



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI NAPOLI
FEDERICO II



dipartimento studi umanistici



DOTTORATO IN SCIENZE STORICHE, ARCHEOLOGICHE E STORICO-ARTISTICHE

Coordinatore prof. Francesco Caglioti

XXX ciclo

Dottorando: dott. Gerardo Cringoli

Tutor: prof. Pierluigi Totaro

Tesi di dottorato:

L'integrazione competitiva.

L'industria elettrica italiana prima della nazionalizzazione

2017

*«Ahi signor Herdhitze, ahi signor Herdhitze,
mio misterioso concorrente!*

Come sono ingombranti i grandi padri!

*Essi hanno riempito la nostra Colonia
di complessi industriali maestosi come chiese.*

Ciminiere, ciminiere, ciminiere...

una Atene di cemento!!»

Porcile, Pier Paolo Pasolini

Non basterebbero le pagine di questa tesi per ringraziare tutte le persone che mi hanno guidato, supportato e sostenuto durante questi tre anni di intenso lavoro di ricerca. Il mio più sentito ringraziamento va al professor Pierluigi Totaro, docente presso l'ateneo Federico II di Napoli, mio relatore e paziente insegnante di metodo, un vero sostegno durante tutto il periodo di dottorato. Infatti, il professor Totaro ha reso possibile l'apertura di nuove prospettive di indagine nella mia ricerca su un tema fondamentale per chiunque voglia avvicinarsi alla storia d'impresa in Italia.

In questi tre anni il lavoro di archivio è stato proficuo soprattutto grazie al personale archivistico che ho incontrato sulla mia strada. Sentiti ringraziamenti vanno al personale dell'archivio storico Enel, che pazientemente ha esaudito le mie richieste; soprattutto desidero ringraziare il dott. Paolo De Luce, direttore dell'archivio Enel, uomo di alte competenze storiche e, soprattutto, ricco di qualità umane rare. Leopardi scrisse: *«nessuna compagnia è piacevole al lungo andare, se non di persone dalle quali importi o piaccia a noi d'essere sempre più stimati»*; spero che la mia lunga compagnia offerta al direttore dell'archivio storico Enel sia stata piacevole, perché basata sulla stima reciproca.

Professionalità, competenza e passione per la storia ho ritrovato anche nel personale dell'archivio storico della Fondazione Edison di Milano. La Edison è tutt'oggi nel novero delle società che desiderano non lasciarsi alle spalle il proprio passato, per progettare il loro futuro consapevoli di ciò che hanno rappresentato per l'economia del Paese. La loro cura e la loro dedizione nella conservazione dell'importantissimo patrimonio archivistico in possesso ne è una dimostrazione. Per badare alla salvaguardia del proprio passato, la prima società elettrocommerciale italiana ha affidato il proprio archivio alle sapienti mani del sig. Antonio Busatto, al quale va il mio più profondo ringraziamento, non solo per il supporto tecnico all'interno dell'archivio della Fondazione Edison, ma anche per la calorosa accoglienza riservatami, sintomo di amore per la storia e per chiunque cerchi di ricostruirla.

INDICE	Pag.
INTRODUZIONE	6
CAPITOLO I- I primi cinquant'anni di elettricità italiana. Dalle origini all'oligopolio	
I.1 Scienza, tecnologia e impresa: capitale privato e transizione energetica	40
I.2 Elettricità e politica industriale	58
CAPITOLO II- La costruzione dell'oligopolio	
II.1 L'integrazione amministrativa	79
II.2 L'integrazione energetica e territoriale	98
II.3 L'integrazione competitiva: la persistenza della concorrenza	115
CAPITOLO III- Crisi economica e Stato imprenditore. L'IRI e l'elettricità	
III.1 Economia e impresa nella crisi post-ventinove. I dati della Banca d'Italia	118
III.2 L'irizzazione del settore elettrico	130
III.3 La sistemazione della Sip	148
CAPITOLO IV- Il caso Unes. Da monopolio "extra-regionale" a società controllata	
IV.1 La Unes negli anni Venti	168
IV.2 L'ora della verità. La gestione finanziaria di Simonotti/Mazzotti-Biancinelli	173
IV.3 L'ora del risanamento	179
IV.4 Nuove prospettive	189
CAPITOLO V- Il post-irizzazione: l'integrazione tra Stato e oligopolio	
V.1 Uomini di Stato e uomini d'impresa	199

V.2 Zone e forniture. Gli accordi	218
V.3 Oltre l'integrazione. I conflitti interni	256
CAPITOLO VI- La nazionalizzazione del settore elettrico	
VI.1 Ottant'anni di progetti	280
VI.2 Nel segreto dei consigli. Le parole dei verbali dei consigli di amministrazione	295
CONCLUSIONE	321
APPARATI	326
BIBLIOGRAFIA	386

Abbreviazioni

ASEN, Archivio storico Enel

ASED, Archivio storico Fondazione Edison

ASIRI, Archivio storico IRI

ASIS, Archivio Storico Intesa San Paolo

VCA, Verballi consigli di amministrazione

CDA, Consiglio di amministrazione

Introduzione- Le forze della nazione. Risorse, impresa ed elettricità

Le risorse energetiche e la produzione di elettricità

La capacità di sviluppo di un Paese è legata in modo inscindibile anche alla conformazione geologica del suo territorio. Infatti, la storia economica mondiale vede come soggetto produttore, o promotore di produzione, il suolo, sia esso direttamente utilizzato per ricavare beni, sia come fonte da cui trarre le energie necessarie per la trasformazione industriale nelle economie avanzate. Grazie a condizioni geologiche favorevoli, dunque, alcuni Stati hanno mostrato la capacità di abbandonare una fase di adolescenza economica per raggiungere la piena maturità produttiva, incamminandosi verso un nuovo sentiero segnato dalla crescita moderna. Ciò non esclude l'importanza assunta nella storia dal ruolo delle istituzioni e dalla loro capacità gestionale di indirizzare un popolo verso nuovi metodi produttivi che oltrepassino la linea antica della sussistenza agraria attraverso un'eccedenza energetica; e oltre al ruolo della politica bisogna riconoscere la rilevanza dell'ingegno umano nel costruire nuovi paradigmi della conoscenza scientifica utili a veicolare mercati e stravolgere interi assetti economici¹.

Non è un caso che la prima nazione a cimentarsi con le dinamiche industriali sia stata l'Inghilterra. Nel territorio anglosassone era presente una grande abbondanza di carbon fossile che gli abitanti utilizzavano da diversi secoli². In più, l'Inghilterra stava sperimentando dal XVII secolo l'esperienza delle *enclosures*, che penalizzava i piccoli produttori e sosteneva i grandi proprietari provenienti dalla borghesia mercantile, sostituendo una visione da piccola produzione agraria di sussistenza con una mentalità capitalistica³; il tutto fu poi agevolato da un sistema normativo favorevole alla

¹ P. Malanima, *Le energie degli italiani. Due secoli di storia*, Bruno Mondadori, Milano, 2013.

² *Ivi*, p. 12.

³ K. Polanyi, *La grande trasformazione*, Einaudi, Torino, 1974.

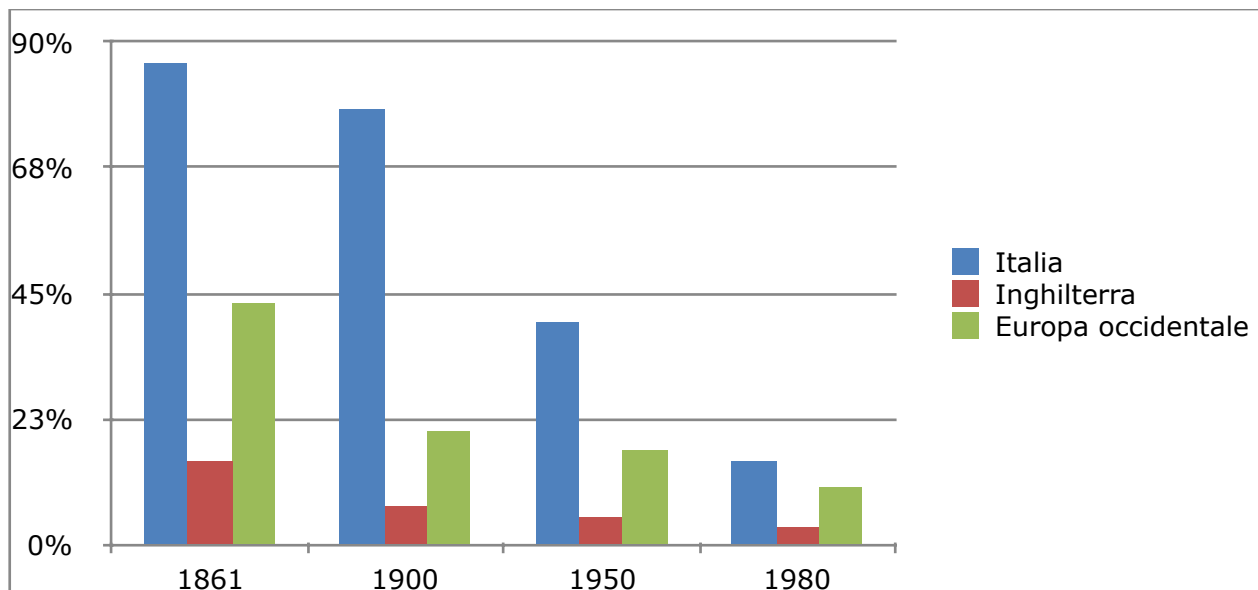
trasformazione in atto e legato alle necessità di una nuova classe media innovativa anche dal punto di vista tecnologico⁴.

Ma nello stesso periodo dove si colloca la frammentata Italia nella classifica dei territori in fase di sviluppo? Escludendo le differenze, anche se sostanziali, tra i vari Stati che componevano il puzzle italiano, si può affermare che la nostra penisola si attardava nel processo di crescita moderna, e questa caratteristica perdurò negli anni successivi alla costruzione dell'unità nazionale. Dunque, mentre l'Inghilterra e altri Paesi europei completavano la transizione energetica⁵ utilizzando risorse definite moderne⁶, l'Italia mostrava solo una timida crescita nello sfruttamento di questi mezzi all'indomani dell'epopea risorgimentale⁷.

⁴ D. S. Landes, *Cambiamenti tecnologici e sviluppo industriale nell'Europa occidentale, 1750-1914*, in *Storia economica Cambridge*, Einaudi, Torino, 1974-1980, vol. VI/1. Si legge alle pp. 318-319: «Colpisce il fatto che la maggior parte dei creatori delle prime macchine tessili provenisse dalla classe media. John Kay era figlio di un "substantial yeoman", ossia un piccolo proprietario facoltoso; Lewis Paul, figlio di un medico [...] Non era disdicevole, nel XVIII secolo, che i rampolli di buona famiglia fossero mandati come apprendisti presso tessitori; il lavoro e l'abilità manuale non erano stigmati del popolano in contrapposto al borghese».

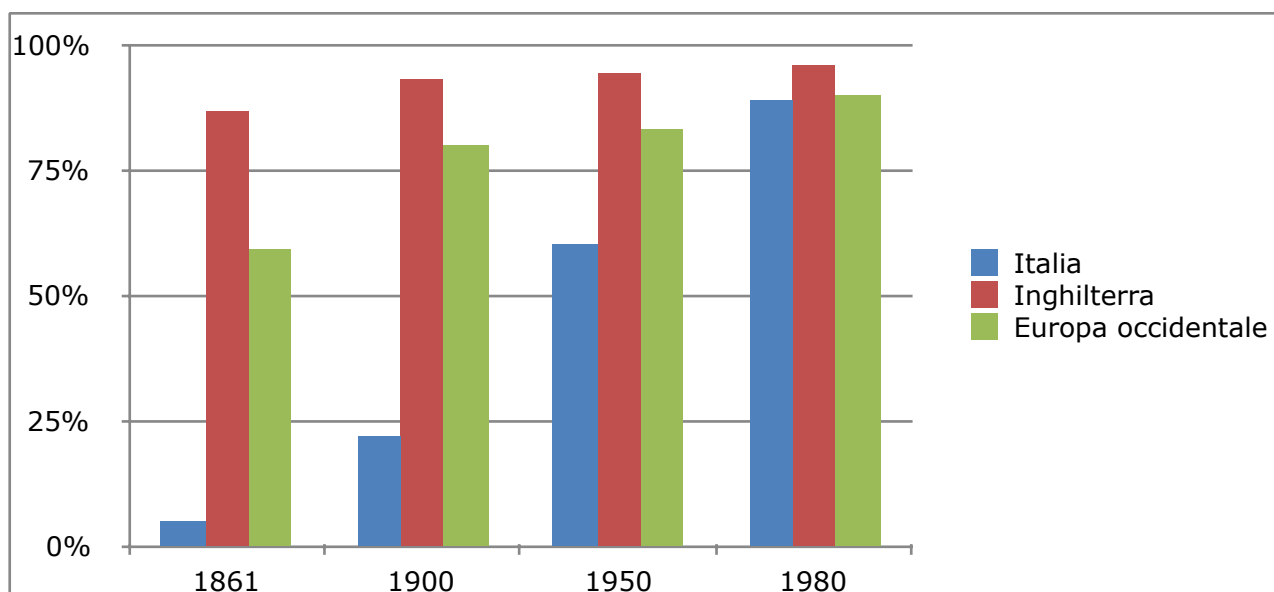
⁵ P. Malanima, *Le energie degli italiani*, cit., p. 13. Si legge a p. 13: «Negli ultimi due secoli le fonti di energia tradizionali riproducibili sono state sostituite da fonti di origine fossile non riproducibili. Questa trasformazione viene di solito denominata "transizione energetica". La transizione si è conclusa nei Paesi a economia avanzata, ma è tutt'ora in corso nei Paesi in via di sviluppo». Sullo stesso tema, cfr. C. M. Cipolla, *Uomini, tecniche, economie*, Feltrinelli, Milano, 1996.

⁶ A. Grubler, *Transitions in energy use*, in *Encyclopedia of Energy*, Vol. 6, 163-177, 2004. Ristampato da International Institute for Applied Systems Analysis, Laxenburg. Dello stesso autore, cfr. A. Grubler, *Energy Transition*, *The Encyclopedia Of Earth*, 2008, reperibile in www.eoearth.org/view/article/152561.



Percentuale delle fonti tradizionali di energia sul totale dei consumi in Italia, Inghilterra ed Europa occidentale 1861-1980.

Fonte: P. Malanima, *Le energie degli italiani*. Si noti l'enorme differenza tra le tre entità statali considerate in materia di utilizzo delle fonti di energia tradizionali.



Percentuale delle fonti moderne di energia sul totale dei consumi in Italia, Inghilterra ed Europa occidentale 1861-1980.

Fonte: P. Malanima, *Le energie degli italiani*.

La transizione energetica negli ultimi duecento anni ha sfruttato come fonte produttiva il carbone, combustibile fossile non rinnovabile, ma utilizzabile per moderne produzioni industriali. Eccetto alcune zone del nostro pianeta, la riserva di bacini

carboniferi più abbondante si trova nell'emisfero boreale; in Europa esistono diversi luoghi di estrazione di grandi dimensioni: l'Inghilterra centrale, parte del Galles e la Scozia centrale in Gran Bretagna; La Saar, La Slesia e la Ruhr in Germania; Linguadoca-Rossiglione-Pirenei, Alvernia-Rodano-Alpi e Borgogna-Franca Contea in Francia, ecc.

L'Europa meridionale, e l'Italia in particolare, è quasi del tutto priva di risorse carbonifere, e ciò ha esposto il nostro Paese a un accumulo di ritardo nella transizione energetica e a un incremento della spesa di importazione per le fonti indispensabili alla crescita industriale. Tra i motivi del progresso accelerato dei modi di produzione capitalistici nel nord Europa nei secoli XVII-XX c'era, dunque, anche un privilegio geologico che mancava nella zona meridionale del continente. Inoltre i maggiori produttori di carbone esportavano questa preziosa merce e l'Italia era un mercato utile per vendere i loro prodotti⁸.

Un impiego di gran lunga inferiore si ritrova nello studio dello sfruttamento italiano del petrolio e del gas naturale tra la fine del XIX secolo e il 1950. Anche per queste fonti energetiche l'Italia era costretta, e lo è tutt'ora, all'importazione, poiché il sottosuolo non offriva quantità ingenti per poter permettere uno sfruttamento utile al fine di caratterizzare un vero decollo industriale⁹. L'utilizzo del carbone per obiettivi di produttività aveva rappresentato il punto di inizio per la prima rivoluzione industriale; l'uso del petrolio lo fu per la seconda, specie se si considera il binomio petrolio-motorizzazione dopo l'invenzione, contesa tra il tedesco Otto e gli italiani Bersanti e Matteucci, del motore a scoppio¹⁰. La nascita di un'impresa basata sulla meccanizzazione della produzione, che non lasciava spazio a vecchi metodi ormai ritenuti poco adatti ai fini di una elevata fabbricazione di beni, era dovuta alle nuove modalità di sfruttamento del

⁸ L'importanza del carbone come fonte di produzione crebbe in Italia a partire dal decennio precedente l'unificazione nazionale. Dalle fonti rilevate dall'ISTAT, si evince che per le importazioni si faceva riferimento soprattutto alla Francia e all'Inghilterra, che esportavano via mare le loro risorse. I porti italiani rappresentavano il punto di arrivo di molte fonti energetiche importate, e il volume di risorse di questo genere aumentò dagli anni Ottanta del XIX secolo, quando l'Italia tentava di avviare il primo processo di *take-off* industriale. Per i dati sull'importazione in riferimento ai prezzi, cfr., ISTAT, *Sommario di statistiche storiche dell'Italia 1861-1975*; C. Baldini, *Senza carbone nell'età del vapore. Gli inizi dell'industrializzazione italiana*, Bruno Mondadori, Milano, 1998.

⁹ M. Paolini, *Breve storia dell'impero del petrolio*, Manifestolibri, Roma, 2003.

¹⁰ P. Malanima, *Le energie degli italiani*, cit., p. 25.

petrolio¹¹, combustibile fossile utilizzato anche nelle epoche antiche come materiale infiammabile o come elemento basilare dell'asfalto¹².

In Italia venne riconosciuta l'importanza del petrolio a metà Ottocento, quando furono importati i primi barili. Tuttavia, soltanto nei primi decenni del XX secolo questa risorsa fu adoperata in modo consistente dalle industrie. Prima della scoperta dei pozzi petroliferi del Medio Oriente, e prima della fine della seconda guerra mondiale, l'Italia importava modeste quantità di questo combustibile dalla lontana America, e ciò faceva lievitare i costi di acquisto e demoralizzava chiunque avesse avuto l'intenzione di impostare tutto il suo ramo produttivo su questa fonte di energia. Solo la vicinanza con i pozzi arabi fece cambiare prospettiva dal secondo dopoguerra in poi, poiché si ridussero i costi di importazione e si avviarono politiche governative favorevoli per rendere la penisola uno dei mercati più fiorenti nell'acquisto di greggio proveniente dal sud est del Mediterraneo¹³.

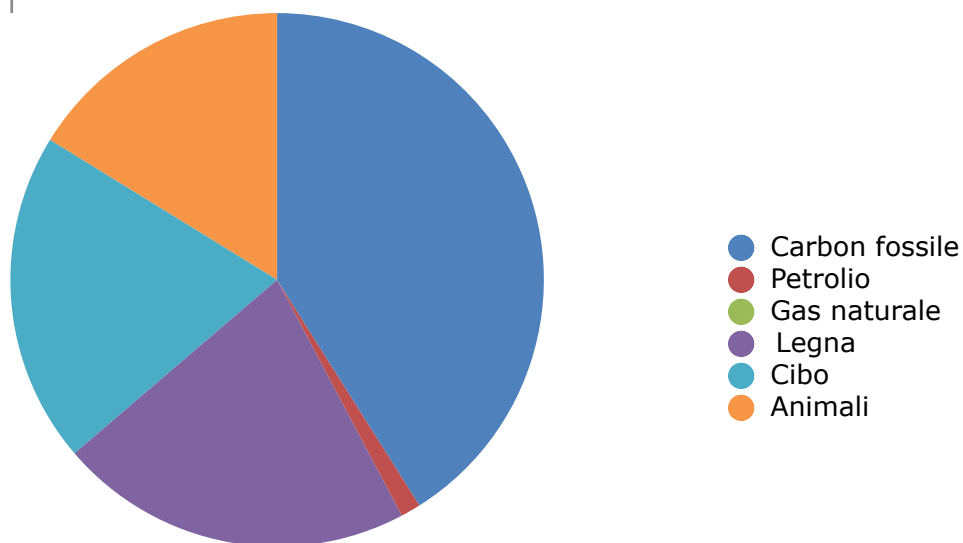
¹¹ P. Bairoch, *Rivoluzione industriale e sottosviluppo*, Einaudi, Torino, 1967.

¹² L. Novelli, M. Sella, *Il petrolio. Una storia antica*, Silvana, Milano, 2009.

¹³ Dal secondo dopoguerra il petrolio si impose nel mercato energetico italiano, fino a raggiungere il suo picco di utilizzo all'inizio degli anni Settanta. La storia del consumo petrolifero in Italia ha le sembianze di una grande parabola: i consumi si innalzano fino al 1972, dopodiché calano anno dopo anno fino a rappresentare il 40% di energia consumata nel 2010. Sull'argomento, cfr., P. Malanima, *Le energie degli italiani*, cit., p. 26. Si legge a p. 26: «L'ascesa del petrolio come fonte centrale nel sistema energetico italiano data proprio in quegli anni. Nel 1972 il petrolio raggiunge il culmine nei consumi di energia. Ben il 72% di tutta l'energia consumata. Da allora diminuisce progressivamente. Nel 2010 il consumo di petrolio ha rappresentato il 40% del totale.

Nel 1897 inizia anche il consumo di gas naturale; poco più di un secolo dopo l'individuazione di questo gas da parte di Alessandro Volta nei pressi del fiume Lambro. Nonostante la sua utilizzazione fra le due guerre come carburante per auto, la generalizzazione del petrolio a basso costo rendeva difficile l'affermazione di questa nuova fonte di energia. Soprattutto il trasporto di gas dalla fonte alle località in cui veniva consumato rimase problematico sino agli anni Venti del Novecento, quando si realizzarono i primi gasdotti. Ancora negli anni Sessanta, il consumo in Italia di metano non raggiungeva il 10% dei consumi totali di energia. È soltanto con la crisi petrolifera del 1973 che avviene la sua rapida crescita nei consumi in Italia e fuori. Anche la produzione interna aumenta decisamente, per quanto, nel complesso, il metano di produzione nazionale rappresenti una semplice integrazione dei quantitativi importati».

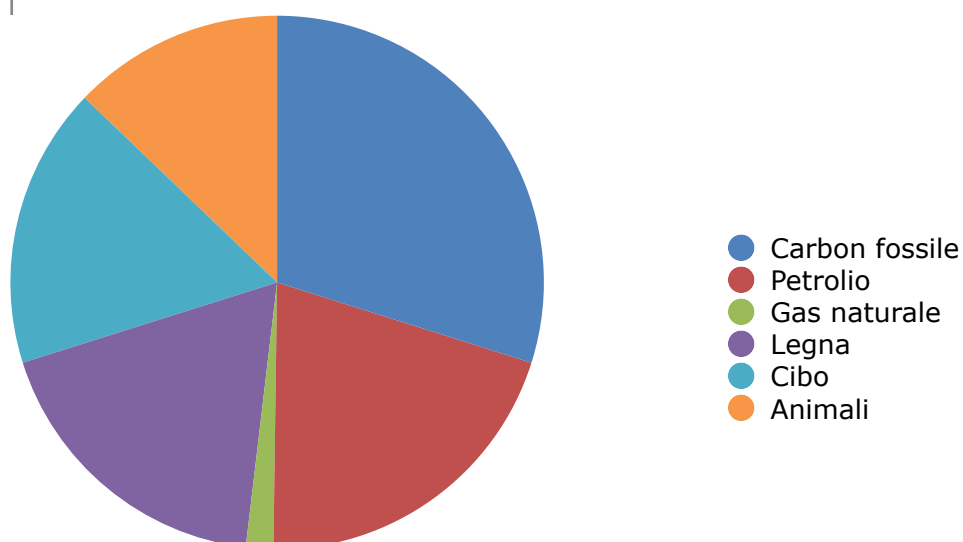
Consumi



Consumo energetico in Italia nel 1913.

Fonte: P. Malanima, *Energy consumption in Italy in the 19th and 20th centuries*, ISSM-CNR, Napoli, 2006.

Consumi



Consumo energetico in Italia nel 1950.

Fonte: P. Malanima, *Energy consumption in Italy in the 19th and 20th centuries*, ISSM-CNR, Napoli, 2006.

In riguardo all'energia elettrica, essa merita un posto speciale nel novero delle risorse che hanno caratterizzato il primo sviluppo industriale italiano tra la fine del XIX e l'inizio del XX secolo. Infatti, come descritto in precedenza, la penisola italiana mostrava delle deficienze geologiche per poter permettere uno sfruttamento del suolo diverso dall'antico uso agricolo. Un territorio così fertile in superficie corrispondeva ad un sottosuolo povero di materie utili per condizionare uno sconvolgimento produttivo e sociale del nostro Paese. Dunque, grazie alle innovazioni tecnologiche di quei tempi, fu possibile avviare una politica imprenditoriale che coinvolgeva nuovamente la superficie ricca di fiumi e acque di ogni genere. Tutto ciò avvenne soltanto dopo l'estensione delle tecniche idroelettriche, le quali permisero di poter sostituire gradualmente il vecchio carbone nero con il nuovo «carbone bianco». Il merito di questo cambiamento delle sorti industriali del bel Paese va ricercato nell'abilità e nella tenacia di decine di tecnici specialisti del settore, che seppero attirare gli imprenditori italiani da sempre titubanti nell'investire i loro capitali in progetti innovativi e, in diversi casi, divennero essi stessi produttori, avendo maturato esperienza nel ramo dirigenziale in varie officine elettrotecniche o in aziende distributrici. In più, la regola del risparmio nell'importazione di energia straniera influì anche sulle scelte delle politiche governative, le quali accolsero con favore la possibilità di veder migliorare la bilancia dei pagamenti¹⁴. Inoltre l'idroelettrico, secondo alcuni economisti e professionisti della politica, rappresentava la possibilità, all'inizio del Novecento, di poter recuperare quel divario che si era sempre più accumulato tra aree industrializzate del Paese e zone immerse in tradizionali economie agrarie¹⁵.

In Italia, come nel resto del mondo, i primi anni di applicazione commerciale dell'elettricità furono scanditi da continui sviluppi nel campo della ricerca elettrotecnica: *«In linea generale, verso la metà degli anni Novanta [dell'Ottocento] la distribuzione con correnti continue era ancora conveniente per le reti di piccola estensione; le correnti alternate semplici per reti estese in cui predominava l'illuminazione; le correnti polifasi per i trasporti di energia a*

¹⁴ D. S. Landes, *Prometeo liberato. Trasformazioni tecnologiche e sviluppo industriale nell'Europa occidentale dal 1750 ai nostri giorni*, Einaudi, Torino, 1978.

¹⁵ Fu soprattutto Francesco Saverio Nitti a inquadrare le nuove evoluzioni tecniche nel campo delle risorse energetiche come possibile soluzione alla questione del divario economico nord-sud, specialmente dopo i dibattiti sulle opportune leggi speciali per modernizzare il mezzogiorno d'Italia. Sulla visione politica di Nitti, cfr. F. Barbagallo, *Francesco Saverio Nitti*, UTET, Torino, 1984; per il dibattito sull'energia, cfr. G. Barone, *Nitti e il dibattito sull'energia*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, 2. *Il potenziamento tecnico e finanziario, 1914-1925*, Laterza, Roma-Bari, 1992-1994.

distanza e per quelle reti in cui la distribuzione di energia per utilizzazione meccanica fosse lo scopo principale, e superasse di molto quella per illuminazione¹⁶».

Corrente continua o corrente alternata, questo fu il dibattito che affascinò centinaia di ingegneri nel periodo della genesi di un sistema elettrico europeo e mondiale; ma dalla costruzione della centrale termica di via Santa Radegonda, nei pressi del Duomo di Milano nel 1883, l'attenzione degli industriali si spostò senza esitazioni sulla prolificità economica di queste nuove tecnologie che rappresentavano un barlume di speranza per poter accelerare il corso dell'industrializzazione. Santa Radegonda fu il primo impianto termoelettrico d'Europa; fu costruito con il sistema Edison a corrente continua dal comitato lombardo che si trasformò, poi, in anonima. Alle origini questa centrale distribuiva corrente fino a massimo 550 metri lineari e 720 metri lungo i conduttori; poi, per estendere l'utenza, si installarono quattro dinamo Thomson-Houston e, nel 1887, si giunse a completare l'illuminazione elettrica di alcune arterie principali della città meneghina¹⁷. Ma la questione dei prezzi di produzione e i ricavi delle vendite iniziarono a preoccupare i fautori delle prime imprese elettriche.

Tra la fine dell'Ottocento e l'inizio del nuovo secolo gli ingegneri si adoperarono per adeguare i sistemi elettrici alle esigenze del mercato che si stava aprendo in questo settore¹⁸. Si notò che i costi di produzione delle grandi centrali, al valore unitario, potevano dare maggiori profitti rispetto agli oneri di costruzione di piccoli centri di produzione, perché si ottenevano vantaggi nelle spese di esercizio¹⁹. L'obiettivo era quello di diversificare l'andamento del carico tra gli utenti e, quindi, diversificare l'utenza stessa. Il problema fu risolto con il ricorso alla costruzione di impianti di tipo idraulico in prossimità di corsi d'acqua che potevano garantire il sostegno per la generazione di

¹⁶ R. Giannetti, *Tecnologia ed economia del sistema elettrico*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia. 1 Le origini. 1882-1914*, Laterza, Roma-Bari, 1992.

¹⁷ R. Giannetti, *Tecnologia ed economia del sistema elettrico*, cit., p. 381.

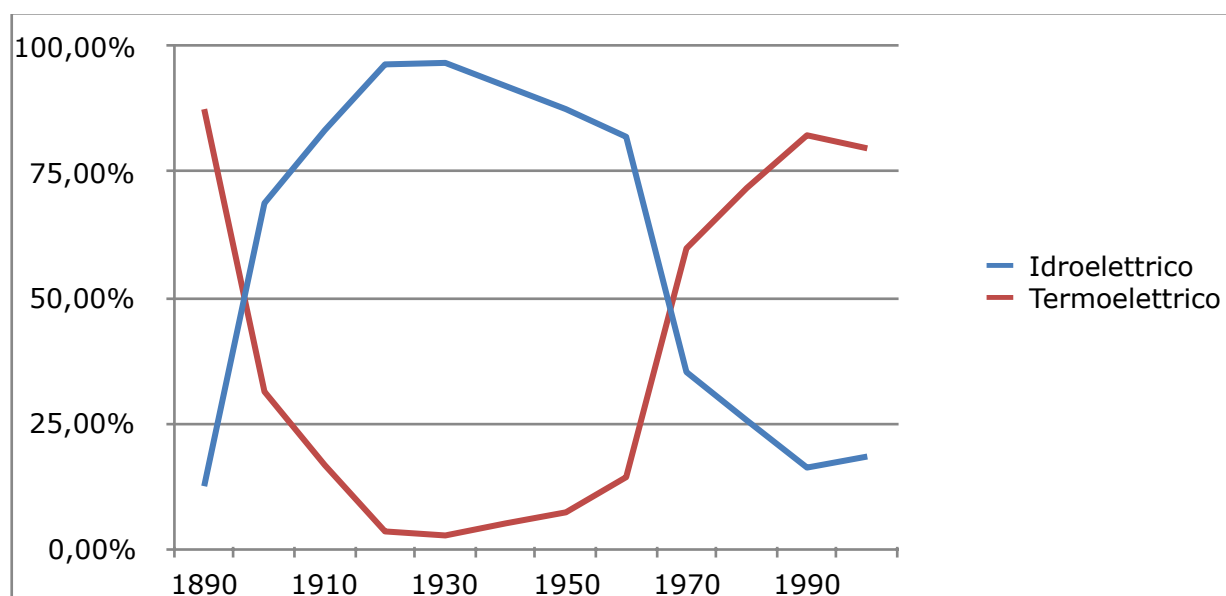
¹⁸ *Ivi*, p. 397.

¹⁹ *Ibidem*: «Un grande impianto poteva inoltre utilizzare equipaggiamenti supplementari, come i surriscaldatori e gli economizzatori, che permettevano una economia di combustibile fino al 10%. Un altro punto importante era rappresentato dalla migliore qualità di combustibile utilizzato. Dopo il combustibile, era il lavoro il capitolo più importante dei costi di esercizio. La grande centrale aveva il vantaggio di utilizzare alcune apparecchiature come, ad esempio, le griglie meccaniche che permettevano di sostituire parte della manodopera e permettevano di elevare la temperatura di esercizio dell'impianto raggiungendo così la punta di carico con un minor numero di generatori in servizio».

quantitativi consistenti di energia²⁰. Si sviluppò così la corsa all'idroelettrico, soprattutto dopo aver esaminato i calcoli tecnici ed economici sul trasporto di energia in località urbane lontane anche 40 chilometri dalle centrali.

Intorno all'idroelettrico si cercò di costruire un nuovo modello di produttività che andasse al di là della dipendenza estera col fine di far rivalutare il peso economico e politico dell'Italia all'interno dello scacchiere internazionale. Inoltre, con la crescita di tale metodo di generazione elettrica, negli ultimi anni del XIX secolo e nei primi anni del Novecento furono sempre più stimolate le formazioni di nuove società elettrocommerciali, le quali riuscirono pian piano a ritagliarsi fette di mercato e ad avviare relazioni nel mondo della grande industria grazie al peso che stava raggiungendo la meccanizzazione elettrica.

Il grafico in fondo mostra come nel corso di un decennio l'idroelettrico prese il sopravvento sul termoelettrico e sulle altre fonti di produzione di elettricità, indirizzando il settore verso la costruzione di centinaia di centrali in prossimità di fiumi e corsi d'acqua in tutta Italia, da nord a sud e alle isole; un nuovo sorpasso del termico vi fu soltanto tra gli anni Sessanta e Settanta del Novecento, quando la disponibilità di combustibile fossile era in aumento, fino a rappresentare circa il 79% della produzione elettrica odierna.



Produzione di elettricità per fonte in Italia 1890-2000.

Fonte: P. Malanima, *Energy consumption in Italy in the 19th and 20th centuries*, ISSM-CNR, Napoli, 2006.

²⁰ Ivi, p. 398.

Alla visione schumpeteriana della novità tecnologica del settore elettrico si accosta anche la risoluzione di un problema antico per l'Italia. La transizione energetica di un Paese *late comers* come il nostro procedette con affanno, in quanto si faceva fatica a creare delle basi di sviluppo senza la materia prima necessaria per permettere un vero decollo. Il carbone era un prodotto di importazione a costo relativamente alto, mentre l'acqua era sfruttabile come lo era stata per i mulini che in passato avevano garantito la trasformazione del grano in farina. Dal grano alla farina, dall'acqua all'elettricità; il secondo passaggio, però, non fu semplice né dal punto di vista tecnologico, né dal lato politico, poiché le società elettrocommerciali ingaggiarono anche dibattiti continui con soggetti privati sullo sfruttamento delle acque e altre risorse idriche del suolo. Nella maggior parte dei casi, soprattutto nel primo Novecento, lo Stato fu favorevole alle concessioni, e nel corso degli anni successivi, specialmente in concomitanza di eventi bellici, esso chiese uno sforzo all'industria elettrica e ne agevolò il lavoro con politiche tariffarie vantaggiose e commesse. Inoltre, agli albori dell'era elettrica, le istituzioni sostennero anche la formazione di scuole di specializzazione superiori per reggere il continuo ammodernamento del settore in questione²¹.

La storia della tecnologia elettrica italiana è complessa, ed è fatta di importazione di materiale straniero per quanto riguarda i macchinari, nonostante le scuole di specializzazione continuassero a formare valenti operatori; ma queste scelte in senso di importazione furono anche vincolate da intersezioni e infiltrazioni del capitale straniero nelle maggiori imprese elettriche del primo Novecento, nonché da altre questioni riguardanti il campo gestionale dell'imprenditoria.

Trascurando i macchinari e le attrezzature, l'Italia pian piano emerse tra i principali produttori mondiali di energia idroelettrica. Il carbone bianco attrasse su di sé tutte le conoscenze maturate all'epoca e i favori delle politiche energetiche governative,

²¹ Alla fine del XIX secolo, per adeguarsi alle nuove prospettive scientifiche in atto all'estero, in Italia fu favorita la formazione di scuole tecniche di specializzazione post-universitaria o corsi accademici di elettrotecnica. Protagoniste in questo senso furono le due città maggiormente industrializzate del Paese, Torino e Milano, dove il problema fu avvertito per ragioni produttive. Nel capoluogo piemontese nel 1886 venne istituita la Scuola speciale di elettrotecnica per ingegneri, istituzione molto importante perché diretta da Galileo Ferraris, il quale seppe farne una fucina di elettrotecnici che, successivamente, collaborarono nella gestione di imprese elettriche di livello nazionale. A Milano, invece, vennero creati dei corsi presso vecchi istituti già in piena attività: nell'Istituto tecnico superiore, ad esempio, nel 1887 fu diviso il corso di ingegneria industriale in due sottosezioni, meccanica ed elettrotecnica. Negli anni successivi la formazione di politecnici agevolò la preparazione degli ingegneri elettrici e migliorò i settori di ricerca delle diverse aziende. Per una storia degli enti di formazione nel settore elettrico, cfr. V. Castronovo, *Il Piemonte*, Einaudi, Torino, 1977; C. G. Lacaita, *L'intelligenza produttiva. Imprenditori, tecnici e operai nella Società d'incoraggiamento d'Arti e Mestieri di Milano (1838-1988)*, Electa, Milano, 1990.

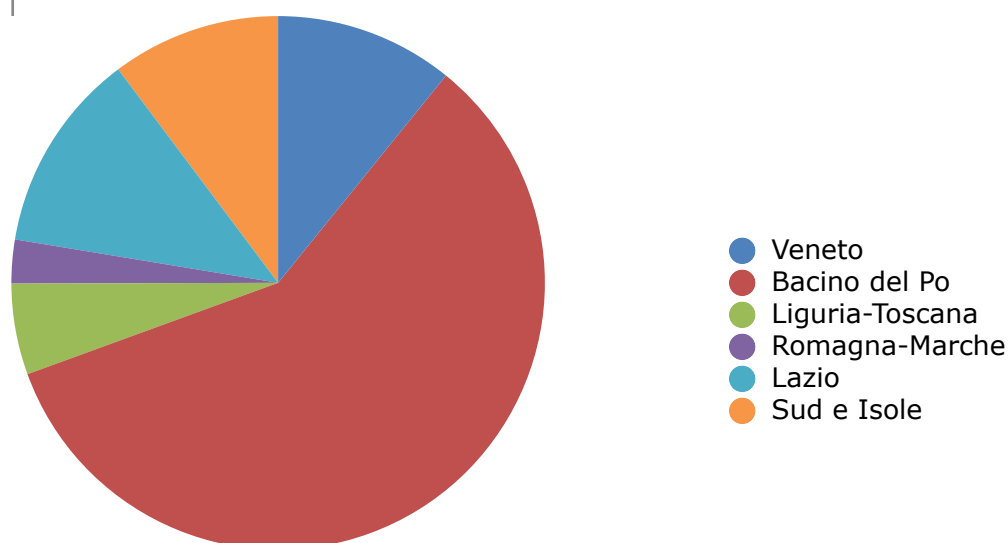
rappresentando l'alternativa per poter crescere riducendo i costi. All'inizio del Novecento l'idroelettrico già copriva il 50% della produzione elettrica nazionale, e tale dato era destinato a salire sempre più. Si considerino anche i valori della costruzione delle dighe di ritenuta, numeri importanti che sottolineano il cambiamento d'indirizzo produttivo. Nel 1925 erano presenti ben 125 dighe di ritenuta sparse su tutto il territorio nazionale, così ripartite: 48 in Piemonte, 26 in Lombardia, 4 in Veneto, 8 in Liguria, 13 in Emilia, 4 in Toscana, 2 nelle Marche, 2 nel Lazio, 5 in Abruzzo, 3 in Campania, 1 sia in Basilicata che in Calabria, 6 in Sardegna e 2 in Sicilia²². Dai dati presentati si deduce un aspetto evidente della produzione idroelettrica, ovvero che il nord rappresentava il cavallo trainante del settore, sia perché favorito da una maggiore presenza di corsi d'acqua, sia perché l'interesse degli industriali coinvolgeva maggiormente la parte settentrionale della penisola. In questo senso si può leggere anche il dato degli impianti con salto superiore a 500 metri nello stesso 1925: il sud era presente solo grazie all'impianto Lete sul bacino del Volturno, con una potenza media di 4322 HP²³. I bacini che permettevano un migliore sfruttamento delle loro risorse idrografiche erano situati tra Lombardia, Piemonte e Veneto fino alla pianura padana. Al sud riusciva a contribuire in modo notevole, con una potenza media teorica di 40 mila HP (installata 30 mila HP), solo il bacino del Pescara sul fiume Pescara. Una conferma deriva dai numeri sull'energia prodotta per aree idrografiche; il bacino del Po permetteva la produzione di 3622 milioni di kWh, generazione questa superiore di dieci volte rispetto al bacino idrografico del sud Italia²⁴. Inoltre, al 1922 solo sul bacino del Po erano state installate 164 centrali, con una potenza complessiva di 62 mila kW, mentre in tutto il meridione soltanto 35, con una potenza di 114 mila kW.

²² In «Annali dei lavori pubblici», a. LXIII, n.4, 1925; dati riportati in A. Giuntini, a cura di, *Fonti statistiche*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*. 2., cit., pp. 842-845.

²³ Per la potenza degli impianti, molto significativa è la *Statistica delle grandi utilizzazioni idrauliche per forza motrice*, redatta dal Servizio idrografico del Ministero dei Lavori Pubblici nel 1926, ancora una volta riportata in A. Giuntini, *Fonti statistiche*, cit., p. 846.

²⁴ *Ivi*, p. 850.

Energia Prodotta



Energia prodotta per aree idrografiche nel 1925.

Fonte: A. Giuntini, a cura di, *Fonti statistiche, in Storia dell'industria elettrica in Italia. 2. Il potenziamento tecnico e finanziario. 1914-1925*, Laterza, Roma-Bari, 1992-1994.

Tutta questa energia prodotta venne utilizzata per diversi scopi; da un lato si preferì orientarla verso l'uso domestico, anche se in quantità minore, per migliorare il profilo della comodità dell'uso delle abitazioni private. In questo ambito, negli anni Venti, l'Italia non figurava tra le prime della classe, ma lentamente l'uso domestico dell'energia elettrica aumentò fino a registrare numeri incoraggianti nel corso dei due decenni successivi²⁵. Importante, invece, fu l'impiego dell'energia prodotta nella forza motrice e nelle industrie, sia al nord che al sud, e in questo caso la differenza di sfruttamento di milioni di kWh dipese soltanto dal diverso grado di industrializzazione delle aree geografiche del Paese²⁶. Se in Italia settentrionale venivano impiegati 323 milioni di kWh per l'illuminazione e

²⁵ La rivista «L'Energia elettrica» è una fonte molto utile per la ricostruzione della produzione di energia elettrica in Italia; essendo una rivista autorizzata dal regime fascista e diretta da personalità vicine al governo, come il senatore Corbino, nelle pagine della stessa si cercava di evitare di sottolineare i problemi di ordine strutturale che portavano a una distinzione geografica nel settore produttivo italiano. Tuttavia, dai dati rilevati dagli studiosi che pubblicarono lavori sulla rivista è possibile indagare l'andamento dell'utilizzo delle risorse elettriche sia per scopi domestici, che per fini industriali.

²⁶ Per una storia industriale dell'Italia e per uno studio della diversità produttiva in base alle differenze tra le grandi aree del Paese nel Novecento, cfr. R. Romeo, *Breve storia della grande industria in Italia 1861-1961*, Cappelli, Bologna, 1972; G. Berta, *L'Italia delle fabbriche. La parabola dell'industrialismo nel Novecento*, Il Mulino, Bologna, 2001; L. Villari, *Il capitalismo italiano nel Novecento*, Laterza, Roma-Bari, 1975; A. Bagnasco, *Tre Italie. La problematica territoriale dello sviluppo italiano*, Il Mulino, Bologna, 1977; per una visione economica del mezzogiorno, cfr. A. Del Monte, A. Giannola, *Il mezzogiorno nell'economia italiana*, Il Mulino, Bologna, 1978.

riscaldamento, al centro il dato scendeva a 112 milioni di kWh, mentre al sud soltanto 94 milioni di kWh. Non dissimile sono i numeri riguardanti la forza motrice, la trazione e l'industria chimica e metallurgica, dove è sempre il settentrione a giocare il ruolo del capofila con un utilizzo complessivo di 2074 milioni di kWh, in confronto ai 670 milioni del centro Italia e ai 313 milioni di kWh del sud²⁷.

Tuttavia, nel corso degli anni Venti e degli anni Trenta del Novecento aumentarono in linea progressiva le possibilità di impiego di consumo della popolazione italiana. Se nel 1926 erano disponibili 181 kWh per abitante, nel 1931 si passava a 273 kWh, nel 1938 a 362 kWh e nel 1941 a 480 kWh. Ciò rese possibile, ad esempio, l'aumento delle apparecchiature radiofoniche dichiarate negli anni Trenta, elemento che incise notevolmente sulla società italiana²⁸ e sulla politica di coinvolgimento delle masse. Delle lievi flessioni si ebbero soltanto in concomitanza di eventi eccezionali, come nei periodi di sorprendente siccità o dopo lo scoppio della seconda guerra mondiale, che fece arretrare di molto le capacità pro-capite di energia²⁹, in quanto si concentrò parte del potenziale per l'industria pesante a sostegno dello sforzo bellico. Per quanto riguarda le possibilità di consumo generale sul totale della disponibilità, nel 1926 il valore si attestava intorno al 5% per raggiungere successivamente il 7,90% nel 1933, prima di un modesto calo dovuto al coinvolgimento pieno del Paese nelle dinamiche di crisi di inizio anni Trenta³⁰.

Altro dato interessante sotto il profilo delle statistiche è il consumo di energia per illuminazione. L'illuminazione, sia pubblica che privata, fu importantissima ai fini della modernizzazione italiana. Nel pubblico vennero sostituiti i vecchi modelli di lampade a gas con moderne lampade elettriche sostenute da linee che collegavano il tutto alle centrali di produzione³¹; nel privato, oltre all'illuminazione per scopi industriali, chi aveva un reddito tale da potersi permettere luce elettrica, o altre applicazioni elettriche, ne

²⁷ A. Giuntini, *Fonti statistiche*, cit., p. 850. Dati riferiti all'impiego energetico nel 1925.

²⁸ Nel 1938 in Italia erano presenti 870.570 apparecchi radiofonici dichiarati, contro le 10 milioni di unità in Germania, 8 milioni in Gran Bretagna e 4 milioni in Francia. Per una storia delle radiotrasmissioni, cfr. F. Monteleone, *Storia della radio e della televisione in Italia*, Marsilio, Venezia, 1992; C. Ferretti, U. Broccoli, B. Scaramucci, *Mamma Rai. Storia e storie del servizio pubblico radiotelevisivo*, Le Monnier, Firenze, 1997.

²⁹ Associazione nazionale imprese produttrici di energia elettrica (ANIDEL), *Aspetti e problemi della nazionalizzazione*, Milano, 1946.

³⁰ B. Barbieri, *I consumi nel primo secolo dell'Unità d'Italia, 1861-1960*, Giuffrè, Milano, 1961.

³¹ S. Bartoletto, *Dal fuoco al gas. La nascita e la diffusione dell'illuminazione pubblica in Europa*, vol. 22, CNR, 2003, pp. 1-21.

fu da subito entusiasta, perché la praticità di tale risorsa migliorava l'abitabilità dell'ambiente domestico.

Per il primo lustro degli anni Venti si nota un equilibrio dei consumi di energia elettrica per illuminazione tra le regioni italiane in proporzione al numero di abitanti: nel 1920-1921 la Lombardia consumava 90 milioni di kWh, contro i 58 milioni del Piemonte, i 32 milioni della Campania e i 38 milioni di kWh del Lazio; tra le regioni scarsamente abitate, la Basilicata consumava solo 600 mila kWh, raggiungendo il milione nel 1923-1924³². Nel 1924 in Italia si impiegavano 543 milioni di kWh per illuminazione, quota destinata a crescere negli anni. L'incremento è testimoniato dagli studi della UNFIEL nel 1934 che, oltre al dato complessivo nazionale, mostrano la divisione compartimentale delle utenze:

Compartimento	Popolazione (cens. 1931)	Dispongono di energia elettrica (abitanti)	% della pop.	Utenze illuminazione privata	Composizione media delle famiglie (componenti)	Popolazione e utente assoluta (dati approssimativi)
Piemonte	3.546.357	3.340.289	94,19	628.364	3,5	2.200.000
Liguria	1.422.654	1.380.918	97,7	297.812	3,7	1.102.000
Lombardia	5.594.372	5.542.444	99,07	1.030.564	4	4.122.000
Venezia Trid.	667.826	643.483	96,35	98.395	4,2	413.000
Veneto	4.274.707	4.095.003	95,81	427.323	5,1	2.179.000
Venezia Giulia	990.899	740.263	74,7	110.838	4,1	454.000
Emilia	3.267.490	2.922.683	89,42	363.255	4,7	1.707.000
Toscana	2.910.410	2.817.174	96,8	401.751	4,5	1.808.000
Marche	1.239.863	1.132.948	91,38	119.353	5	597.000
Umbria	698.983	611.101	87,43	77.293	5,1	394.000
Lazio	2.340.633	2.190.829	93,6	346.599	4,2	1.456.000
Abruzzi	1.555.704	1.387.439	89,18	162.836	4,4	716.000
Campania	3.511.476	3.338.375	95,07	427.953	4,3	1.840.000
Puglie	2.503.368	2.464.921	98,46	264.085	4,1	1.083.000
Lucania	513.712	494.504	96,26	53.369	4	213.000

³² In «L'impresa elettrica», n.4, anno VI, 1925.

Compartimento	Popolazione (cens. 1931)	Dispongono di energia elettrica (abitanti)	% della pop.	Utenze illuminazione privata	Composizione media delle famiglie (componenti)	Popolazione e utente assoluta (dati approssimativi)
Calabrie	1.723.426	1.392.595	80,8	93.210	4	373.000
Sicilia	3.905.967	3.064.259	92,28	325.399	3,9	1.269.000
Sardegna	983.760	810.665	82,4	55.268	4,2	232.000
REGNO	41.651.617	38.908.893	93,4	5.283.667	4,2	22.200.000

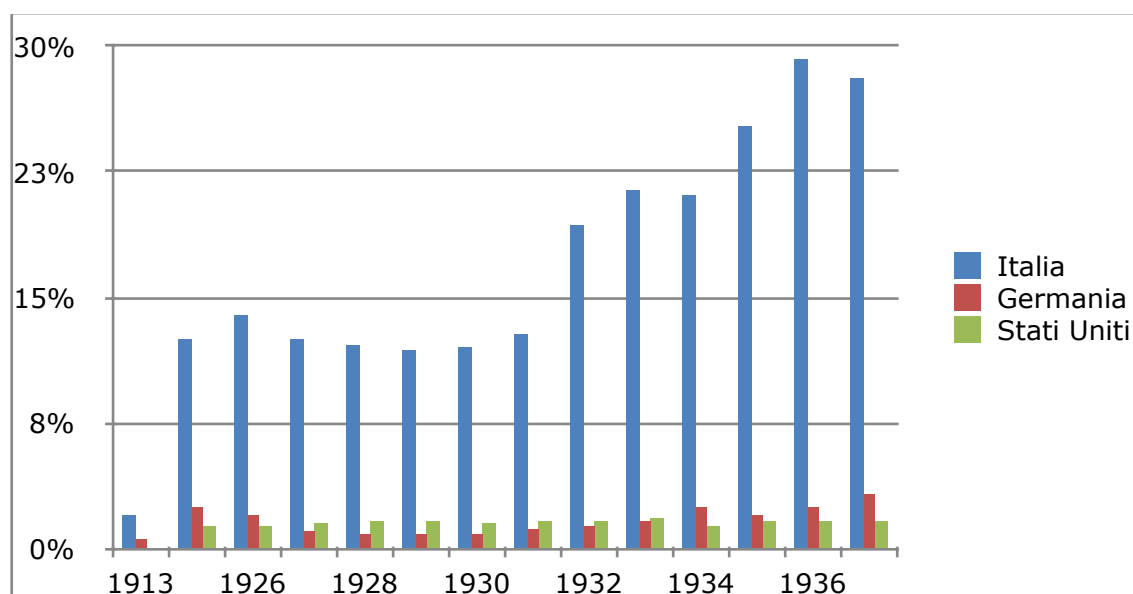
Fonte: G. Canesi, *Uffici propaganda e sviluppo. L'iniziativa della Società elettrica del Valdarno*, in «L'energia elettrica», vol. II, fasc. I, maggio 1935, p. 372.

Nonostante l'inizio del decennio che precedeva la seconda guerra mondiale non lasciava ben sperare sotto il profilo industriale, a causa della crisi scaturita dal crollo della borsa di Wall Street del 1929 che investì l'Europa, i dati di sfruttamento dell'energia elettrica per usi termici industriali seguirono un *trend* abbastanza positivo: mentre nel 1930 vennero impiegati 2451 milioni di kWh, nel 1934 si passava a 3939 milioni di kWh, con un tasso di crescita medio nel periodo 1931-1940 dell'11,3%³³. Nello stesso periodo salirono vertiginosamente anche i dati dei consumi di energia elettrica per alcuni settori produttivi; il comparto manifatturiero utilizzava 5779 milioni di kWh nel 1931 per poi raddoppiare la sua quota fino a consumare 11.000 milioni di kWh nel 1940. La metallurgia, con 2722 milioni di kWh nel 1931 e 3674 kWh nel 1940³⁴, usufruiva del 38% dei consumi totali nel 1940. Stesso discorso per la chimica che, al pari della metallurgia, necessitava di elettricità come fonte di calore. Questo aumento di consumo energetico nei settori strategici dell'economia nazionale derivava anche dalle nuove tecniche di produzione diffuse nella generazione del ferro, dell'acciaio, di leghe diverse, oppure nella chimica,

³³ R. Giannetti, *Dinamica della domanda e delle tariffe*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia. 3. Espansione e oligopolio. 1926-1945*, Laterza, Roma-Bari, 1993.

³⁴ *Ivi*, p. 275.

nell'elettrotecnica, ecc. Nel caso dell'acciaio, fu importante l'introduzione del forno elettrico, che lentamente ne condizionò il metodo di fabbricazione³⁵.



Acciaio elettrico in Italia, Germania e Stati Uniti (quota percentuale).

Fonte: R. Giannetti, *La conquista della forza. Risorse, tecnologia ed economia nell'industria elettrica italiana (1883-1949)*, Franco Angeli, Milano, 1985. Riportato in R. Giannetti, *Dinamica della domanda e delle tariffe*, cit., p. 282.

Alla fabbricazione di acciaio italiano era molto legato anche il settore dei trasporti, il quale fu interessato da continui progetti di elettrificazione per tutta la durata del primo cinquantennio del XX secolo. Nei primi trent'anni del Novecento gli impianti di elettrificazione crebbero sia nella lunghezza delle linee, sia nella dotazione dei locomotori. Ciò fu molto importante, in quanto l'Italia necessitava di nuove vie di trasporto che collegassero le diverse aree del Paese, garantendo sia un'integrazione sociale, sia un

³⁵ M. Paoli, *Struttura e progresso tecnologico della industria siderurgica. Il caso italiano*, Franco Angeli, Milano, 1984.

miglioramento del mercato interno³⁶. Nel 1901 solo 72 chilometri ferroviari erano stati sottoposti a progetti di elettrificazione poiché, prima della crescita esponenziale del settore elettrico nel campo della trazione, il vapore e i motori utilizzando combustibili fossili avevano coperto tutto il fabbisogno energetico per i trasporti. Solo nella fase successiva alla nazionalizzazione del compartimento dei trasporti si ebbe un'accelerata verso l'utilizzo di fonti elettriche per la trazione: nel 1908-1909 si passò a 237 chilometri elettrificati, nel 1914 a 422, nel 1916 a 530 chilometri elettrificati e, solo nel periodo bellico, si interruppero i progetti di elettrificazione, per poi essere ripresi a pieno ritmo negli anni Venti. Nel 1931, nel periodo in cui la crisi economica si fece sentire anche in Italia negli ambienti dell'alta finanza, le linee ferroviarie elettrificate corrispondevano a 2033 chilometri³⁷, una cifra notevole se si considera che, soltanto quindici anni prima, la Grande guerra aveva arrestato il processo di crescita di questo settore. Nel 1932-1933 le centrali che fornivano elettricità alla linea ferroviaria appartenevano alle società C.I.E.L.I., Edison, SIDI, A.F.L., SELT, Cisalpina e F.S. per il sistema trifase a 16,7 periodi; Dinamo, SME, S.A.N.A., Trentina, A.E.M. e F.S. con sistema diverso dal trifase a 16,7 periodi. Dunque, esistevano anche centrali elettriche di proprietà delle FF. SS., la maggior parte idroelettriche, tranne la centrale di Chiappella, termoelettrica con sistema a 16,7 periodi³⁸. Anche per la trazione ferroviaria si preferiva il ricorso all'idroelettrico. La prova si ha nell'aumento delle domande per derivazione di acque pubbliche nel 1933: 18 domande con esito positivo su 23 richieste.

Questa produzione energetica permise, nell'esercizio 1932-1933, la percorrenza di 26 milioni di chilometri per i treni elettrici, e aumentò il traffico servito per tonnellate/chilometri rimorchiate (12.539 tonnellate/chilometri rimorchiate). L'energia fornita dalle società private nell'esercizio 1933-1934 fu di 263 milioni di kWh, una cifra

³⁶ Per una storia del sistema ferroviario italiano, cfr. I. Briano, *Storia delle ferrovie in Italia*, Cavallotti, Milano, 1977; G. C. Loraschi, *L'impresa pubblica. Il caso delle Ferrovie dello Stato*, Giuffrè, Milano, 1984; L. Jannattoni, *Il treno in Italia*, Editalia, Roma, 1975; sul tema della nazionalizzazione delle ferrovie, cfr., V. Castronovo, a cura di, 1905. *La nascita delle Ferrovie dello Stato*, Leonardo International, Milano, 2005.

³⁷ Tutti i dati sull'elettrificazione delle linee ferroviarie italiane sono presi dai resoconti annuali delle FF SS e dalla rivista «L'energia elettrica», vol. XII, fasc. I, 1935, pp. 142-145. Questa rivista, come già ricordato, era tra le più significative nel panorama scientifico internazionale in materia di elettricità, sia per il profilo tecnico, che per quello aziendale, e si presentava come periodico ufficiale della UNFIEL (Unione nazionale fascista industrie elettriche) e della FENAFEIE (Federazione nazionale fascista esercenti imprese elettriche).

³⁸ *Ivi*, pp. 143-144.

considerevole che fece ben sperare per il futuro della trazione elettrica e per i rapporti tra aziende private e le Ferrovie dello Stato.

Gli stessi ritmi di crescita si registrarono nell'ambito dell'elettrificazione dei servizi pubblici cittadini. Nelle zone urbane i tram, le funivie e altri mezzi di trasporto lentamente furono soggetti a programmi di elettrificazione sostenuti sia dalle aziende private, che dalle elettriche municipalizzate.

In sintesi, l'intrigante storia dell'industria elettrica italiana ebbe inizio per impulso di scienziati e tecnici, i quali riuscirono a far breccia nelle menti che gestivano settori importanti dell'imprenditoria italiana; l'incentivo che spinse verso l'elettrico era l'efficienza dei nuovi sistemi e il risparmio delle risorse energetiche classiche. Così, diversi proprietari di aziende e capitalisti del Paese volsero lo sguardo in direzione del nuovo settore, che nel corso degli anni si mostrò molto redditizio. Tutto questo fu possibile grazie a personalità del calibro di Galileo Ferraris e Giuseppe Colombo, che si trovarono dinanzi alla novità tecnologica nella partecipazione all'esposizione universale di Parigi del 1881, quando vennero proposte le ultime scoperte e innovazioni nel campo della produzione di elettricità, soprattutto provenienti dall'America, dove operava Thomas A. Edison³⁹. Ferraris e Colombo furono anche tra gli organizzatori delle esposizioni industriali di Milano e di Torino, svoltesi tra il 1881 e il 1884, che riscossero grande successo⁴⁰. Colombo, al contrario di Ferraris, si dedicò al settore elettrocommerciale con la fondazione della sua Edison, azienda leader della produzione elettrica per anni. La Edison, al pari delle altre aziende elettriche che raggiunsero un monopolio regionale negli anni tra le due guerre mondiali, ovvero la SIP, la SADE, la SME, le aziende del gruppo La Centrale, la Terni, la

³⁹ C. G. Lacaita, *Politecnici, ingegneri e industria elettrica*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia. 1. Le origini. 1882-1914*, Laterza, Roma-Bari, 1992. Si legge a p. 606: «Il soggiorno parigino di Colombo fu per la nascita dell'industria elettrica italiana tanto importante quanto quello di Galileo Ferraris lo fu per lo sviluppo dell'elettrotecnica. Impegnato l'uno nel processo innovativo, come l'altro nella ricerca scientifico-tecnica, rafforzarono entrambi, dopo l'esperienza del 1881, la loro attività nei rispettivi campi di elezione, dando un potente impulso, il primo, alla modernizzazione del Paese con la centrale termoelettrica di via Santa Radegonda (1883), e il secondo al progresso dell'elettrotecnica, con i lavori sui trasformatori a correnti alternate (1884) e con la scoperta del campo magnetico rotante (1885)». Per il ruolo svolto da Giuseppe Colombo e Galileo Ferraris, cfr. G. Colombo, *Industria e politica nella storia d'Italia. Scritti scelti: 1861-1916*, a cura di C. G. Lacaita, Cariplo-Laterza, Milano-Roma-Bari, 1985; B. Bezza, a cura di, *Energia e sviluppo. L'industria elettrica italiana e la società Edison*, Einaudi, Torino, 1986; Giovanni Zannini, *Galileo Ferraris. Una grande mente, un grande cuore. Quello che le biografie non dicono*, Piemme, Casale Monferrato, 1997; C. G. Lacaita, *Cultura politecnica e modernizzazione nell'Italia di fine Ottocento. Galileo Ferraris e la Scuola superiore di Elettrotecnica di Torino*, in «Physis. Rivista internazionale di storia della scienza», fasc. 2, n. s. 35, 1998, pp. 432-450; R. Gobbo, *L'archivio di Galileo Ferraris*, in *Rassegna degli Archivi di Stato*, n. s. 1, n. 1-2, Roma, 2005, pp. 9-169.

⁴⁰ C. G. Lacaita, *Politecnici, ingegneri e industria elettrica*, cit., p. 607.

SES e la SGES, fu da subito intenzionata ad inserirsi nei programmi di modernizzazione del Paese.

I modelli dell'impresa italiana

Il sistema capitalistico italiano è stato impostato, dalla sua origine, su delle peculiarità che lo differenziano rispetto alle teorizzazioni generali sulle quali sono stati fondati interi sistemi economici del mondo occidentale. Queste differenze, a tratti incidenti anche sulle relazioni con il capitale proveniente da oltralpe, si sono generate non per scelte mirate in un'unica direzione, ma per fattori strutturali e sistemici, oltre che per necessità imprenditoriali. Tuttavia, non si può delineare con precisione un sistema teorico chiuso entro il quale si muovono tutti gli attori coinvolti nel contesto della produzione, soprattutto considerando che la stessa idea di imprenditore si è evoluta nel corso degli ultimi due secoli. Baumol osservava che *«l'imprenditore è uno dei protagonisti più interessanti e, al tempo stesso, più elusivi del cast che interpreta la vicenda che è oggetto di studio dell'analisi economica»*⁴¹.

Sul tema della figura dell'imprenditore sono state scritte pagine importanti nella storiografia degli ultimi secoli; la visione multipla di questo attore economico, comunque, assunse diversi significati, specie con le due scuole di pensiero maggiori, ovvero quella continentale e quella anglosassone⁴². L'interpretazione continentale prendeva le mosse dalla vecchia intuizione della scolastica medievale del concetto di profitto e di *periculum*, ossia il rischio di investimento. Dal medioevo a Schumpeter la tradizione del continente sottolineava l'importanza dei processi economici come influenza diretta sull'azione individuale, mentre la visione anglosassone pose l'individuo protagonista del rischio imprenditoriale in una posizione di possibile indipendenza dalla

⁴¹ W.J. Baumol, *Entrepreneurship in Economic Theory*, in «AER», n. 58, Maggio, n. 2, 1968.

⁴² P. A. Toninelli, *Storia d'impresa*, Il Mulino, Bologna, 2012.

macroeconomia⁴³. In ogni caso, l'interpretazione del ruolo economico dell'imprenditore non è semplice da analizzare. Il concetto stesso di imprenditore, come già sottolineato, non è antico; ad introdurlo nel lessico economico è stato per primo Cantillon⁴⁴, autore e banchiere del Settecento, il quale descriveva questa figura professionale come l'artefice e l'organizzatore di tutta la produzione⁴⁵. Dello stesso parere era Baudeau⁴⁶ che, sempre nel XVIII secolo, separava nettamente le categorie di proprietario, salariato e imprenditore, parlando di quest'ultimo come il promotore delle miglione, nonostante fosse appesantito dal rischio e dall'incertezza⁴⁷. Cantillon e Baudeau anticiparono Say⁴⁸, economista ottocentesco, che distinse in modo chiaro l'imprenditore dal capitalista, descrivendo così la ripartizione dei compiti tra gestione e fornitura di capitali⁴⁹.

Al di là delle interpretazioni della figura dell'imprenditore nel pensiero definito classico, una lettura novecentesca deriva dalle opere di Sombart, specialmente dal suo *Il capitalismo moderno*, in cui l'autore ridefinisce diverse linee interpretative indagando

⁴³ F. D'Agostini, *Analitici e continentali*, Cortina, Milano, 1997.

⁴⁴ Richard Cantillon (Ballyheigue, 1680 – Londra, 14 maggio 1734). Nato in Irlanda, trascorse la maggior parte della sua esistenza tra Parigi e Londra. Da alcuni è considerato il vero padre dell'economia politica, specie per il suo *Saggio sulla natura del commercio in generale*, in cui l'autore esprime le sue considerazioni sul valore del denaro, che veicolerebbe la circolazione degli scambi, sia nella struttura, che nella velocità, al contrario del valore dei metalli preziosi.

⁴⁵ P. A. Toninelli, *Storia d'impresa*, cit., p. 20.

⁴⁶ Nicolas Baudeau (Amboise, 24 aprile 1730 – Parigi, 1792). Oltre a essere un economista, Baudeau si interessò anche alla teologia, e ciò influì molto sul suo modo di intendere il circolo di produzione. Fisiocratico, egli tentò di divulgare tale corrente di pensiero economico attraverso la sua opera.

⁴⁷ P. A. Toninelli, *Storia d'impresa*, cit., p. 21.

⁴⁸ Jean-Baptiste Say (Lione, 5 gennaio 1767 – Parigi, 15 novembre 1832), economista liberista, studioso e professore di economia, si impegnò nelle riflessioni sulle crisi in regime di libero scambio, sostenendo la limitazione temporale di queste ultime per via della natura stessa del mercato. Le sue opere più importanti furono *Traité d'économie politique* (1803) e *Cours complet d'économie politique pratique* (1828-1829).

⁴⁹ P. A. Toninelli, *Storia d'impresa*, cit., p. 21.

sullo sviluppo del sistema produttivo a partire dall'impresa capitalistica⁵⁰⁵¹. Il discorso di Sombart era incentrato, dunque, sull'azienda capitalistica: «*Lo scopo dell'azienda è il conseguimento del profitto attraverso la stipulazione di contratti, per prestazioni e controprestazioni espresse in denaro. Al suo interno l'imprenditore capitalista assume un ruolo essenziale svolgendo funzioni organizzative, commerciali e contabili/amministrative. La somma dei valori di scambio che costituisce il fondamento reale di un'impresa è il capitale. Questo comincia e finisce in forma di denaro, mentre negli stadi intermedi si presenta sotto forma mutevole, come strumento di produzione o come merce. Lo scopo dell'economia capitalistica consiste proprio nella valorizzazione del capitale investito nell'impresa, cioè nella sua riproduzione aumentata di un certo profitto*⁵²».

Nel corso dei processi di evoluzione capitalistica, lentamente, l'amministrazione aziendale, la sua gestione, la divisione dei profitti e l'investimento del capitale vennero a modificarsi in senso moderno. Infatti, con la nascita delle anonime si giunse a un punto evolutivo in cui l'imprenditore venne sostituito per motivi sia direzionali, che produttivi. La vecchia figura del padrone dell'azienda non poteva resistere dinanzi alla crescita esponenziale del mondo della finanza, così venne rimpiazzato da una organizzazione di persone, complessa per natura, basata sulla divisione dei compiti tra gestione e proprietà, sul ricorso al mercato azionario e sulla possibilità di caratterizzare dei miglioramenti produttivo-finanziari grazie all'assunzione di tecnici specializzati portatori di innovazioni. Dalla piccola azienda costruita e retta dal proprietario-capitalista al coinvolgimento diretto, anche di migliaia di persone, nella gestione aziendale; tuttavia, nel passaggio tra XIX e XX secolo si fece sempre più strada il mondo delle grandi corporazioni, le quali riuscirono a concentrare parte delle ricchezze di una nazione nelle loro mani. E tutto ciò fu reso possibile dalla separazione tra proprietà e gestione, poiché la proprietà era in mano anche a centinaia di piccoli e grandi azionisti che deputavano i

⁵⁰ *Ivi*, p. 38. Per uno studio accurato delle teorie economiche di Sombart, cfr., J. Z. Muller, *The Mind and the Market: Capitalism in Western Thought*, Anchor Books, 2002; R. Iannone, *Umano, ancora umano. Per un'analisi dell'opera sull'uomo di Werner Sombart*, Acireale-Roma, Bonanno, 2013.

⁵¹ Werner Sombart (Ermsleben, 19 gennaio 1863 – Berlino, 18 maggio 1941), tra i più importanti economisti tedeschi del primo Novecento, dedito anche allo studio dell'economia dal punto di vista delle teorie sociologiche. La sua opera, ancora oggi, è fonte di dibattiti politici: alcuni lo accostavano, in gioventù, al marxismo, altri videro le sue opere mature come sostenitrici, sul piano economico, del semitismo; alcuni critici lo accostarono, invece, al nazismo. La sua opera più importante fu pubblicata in sei volumi nel 1902, *Der moderne Kapitalismus*.

⁵² P. A. Toninelli, *Storia d'impresa*, cit., p. 39.

professionisti dei vari settori come gestori della loro impresa, formando così la «direzione». Alla capacità di crescita aziendale si conciliava la potenza sul piano politico-economico. Le grandi imprese esercitavano delle pressioni sui sistemi politici per avvalersi dei vantaggi che ne potevano derivare da un attento programma di espansione commerciale cercando, a volte, di far coincidere gli interessi pubblici con quelli privati. Questo riguarda soprattutto i settori strategici nei periodi di transizioni energetiche⁵³.

Anche in Italia si registrarono fenomeni simili nel periodo giolittiano, ovvero nella prima fase di sviluppo pieno dell'industrializzazione⁵⁴. In quegli anni si notava un processo di concentrazione produttiva legata al peso eccessivo assunto dal capitale finanziario⁵⁵. Dalla concentrazione al sistema monopolistico si giunse, poi, celermente. Infatti, nel primo Novecento emerse il carattere monopolistico di alcuni settori dell'impresa italiana capaci di controllare il mercato e i prezzi; escludendo l'Italia, si evince che tale caratteristica si riscontrava anche in altri Paesi che seguirono lo stesso processo di crescita industriale. I Paesi *late comers*, dunque, sottostavano ad una rigidità nelle politiche occupazionali e finanziarie in quanto, venendo da un grado di sviluppo inferiore in confronto ai *first comers*, erano coinvolti in processi di concentrazione capitalistica. Il carattere dell'arretratezza di partenza influenzava, quindi, anche le dinamiche evolutive dei sistemi produttivi, indirizzandole verso visioni monopolistiche oppure oligopolistiche⁵⁶. Con tutta probabilità, queste caratteristiche appena descritte erano dovute alla debolezza del mercato interno in un Paese industrializzatosi tardi⁵⁷. La limitazione del mercato interno condusse all'impossibilità delle piccole aziende di mantenere un grado di produzione sufficiente per sopravvivere, e per tale ragione esse caddero in mano ai grandi gruppi: questo era il caso dei settori innovativi, come l'industria elettrica. Allo stesso tempo, però, l'incapacità del mercato interno di sostenere la produzione nazionale era un problema per gli oligopoli. Difatti, i grandi oligopoli

⁵³ Nelle fasi di transizione energetica, corrispondenti nella maggior parte dei casi a periodi di grande fervore nelle innovazioni tecnologiche, le imprese energetiche che furono in grado di viaggiare al passo con i tempi seppero influenzare le politiche governative sui temi della produzione, avvalendosi della loro posizione privilegiata per accaparrarsi parte dei profitti derivanti da un ammodernamento dei sistemi produttivi. In alcuni casi si crearono dei veri monopoli energetici che dettavano i ritmi della domanda e dell'offerta.

⁵⁴ P. Grifone, *Il capitale finanziario in Italia. La politica economica del fascismo*, Einaudi, Torino, 1945.

⁵⁵ R. Giannetti, M. Vasta, *Storia dell'impresa italiana*, Il Mulino, Bologna, 2012.

⁵⁶ R. Romeo, *Risorgimento e capitalismo*, Laterza, Bari, 1959.

⁵⁷ F. Amatori, A. Colli, *Impresa e industria in Italia dall'Unità a oggi*, Marsilio, Venezia, 2003.

ebbero molte difficoltà nel reggere i programmi di espansione e restarono fragili di fronte a periodi di forte crisi di sistema. A conferma di ciò, i gruppi innovativi italiani erano di piccole dimensioni a differenza dei corrispettivi presenti in altri Paesi industrializzati da tempo⁵⁸.

L'Italia produttiva, secondo un quadro del genere, presentava diverse lacune e incompetenze finanziarie tali da impedire l'aspirazione a sostituire grandi potenze continentali e mondiali nel panorama economico della prima metà del XX secolo. Queste carenze mostravano che il progresso capitalistico italiano avvertiva il bisogno di aiuto, poiché non poteva reggersi soltanto sulle proprie gambe. Le motivazioni appena addotte veicolarono l'intero comparto produttivo e finanziario italiano verso una soluzione anomala in confronto al contesto economico occidentale, ma simile ai Paesi che non provenivano da grandi passati industriali. Il mercato italiano trovò la materia essenziale per il proprio fabbisogno in «una rete di relazioni tra banche, Stato e imprese, nata alla fine del XIX secolo. Tale rete conobbe il suo punto massimo negli anni Trenta, quando la crisi economica e le politiche che ne seguirono - i salvataggi bancari e la fondazione, nel 1933, di un ente creato ad hoc, l'Iri - favorirono l'ulteriore concentrazione del potere economico nelle mani delle grandi imprese⁵⁹».

La via italiana alla costruzione di un tessuto produttivo dipendeva dalla capacità direzionale del capitale bancario, unico in grado di sconvolgere i progetti dei grandi gruppi. Anzi, proprio il capitale bancario favoriva la nascita e la crescita di oligopoli per restringere il mercato. Così venne impostata la strategia d'azione delle «banche universali», finanziatrici di innumerevoli settori industriali, tra cui quello elettrico. Il settore elettrico fu dalla sua origine indissolubilmente vincolato dalle politiche bancarie, soprattutto della Banca Commerciale Italiana e del Credito Italiano. Questi istituti entravano direttamente nei consigli di amministrazione delle società elettriche, e non solo, con uomini di fiducia che vigilavano sull'operato e sugli interessi del capitale investito, influenzando le scelte di produzione e di distribuzione. Inoltre, essi favorirono la costruzione di un'articolata struttura elettrica, in cui ogni zona aveva la sua ditta produttrice monopolistica che si inseriva in un ambito oligopolistico nazionale, creando una nuova cartina geografica della penisola non più divisa per confini regionali, ma per macro-aree di competenza dell'oligopolio di turno.

⁵⁸ L. Gallino, *La scomparsa dell'Italia industriale*, Einaudi, Torino, 2003.

⁵⁹ R. Giannetti, M. Vasta, *Storia dell'impresa italiana*, cit., p. 14-15.

Sulla politica di finanziamento bancario prima della legge del 1936 è stato detto molto in ambito storiografico; in più, negli anni si sono susseguite diverse teorie che contrastano l'una con l'altra. Un approccio positivo al funzionamento del finanziamento bancario deriva dalla lettura di Gerschenkron, il quale individuava nel dualismo Stato-banca una fonte di sviluppo economico per l'età giolittiana, tipico di un Paese di seconda industrializzazione⁶⁰; altri suggerirono approcci meno ottimistici, perché si notava che il capitale bancario non finanziava imprese moderne in costruzione, ma aziende solide per evitare i rischi⁶¹. Tuttavia, nella nascita di diverse imprese del settore elettrico, tra la fine del XIX secolo e l'inizio del XX, il capitale bancario influì molto, in quanto la mancanza di fondi poteva determinare l'abbandono di progetti in questo senso⁶². Gerschenkron sostenne che il vero decollo industriale italiano avvenne dall'ultimo decennio del XIX secolo, dopo la guerra doganale con la Francia e dopo l'alleanza con gli imperi centrali⁶³. In quel periodo il presidente del consiglio Crispi si trovò nella necessità di sostituire il sostegno del capitale francese all'industria italiana, trovando un diversivo nel capitalismo tedesco. Crispi esercitò una forte pressione diplomatica sul governo tedesco per far volgere lo sguardo verso il mondo industriale italiano così che, negli anni 1894-1895, furono istituite le italo-tedesche Comit e Credit⁶⁴. Questi istituti misti sostenevano gli immobilizzi industriali con grandi quantitativi di denaro, rinnovandone di continuo l'erogazione anche quando l'impresa finanziata non era in grado di restituire le somme pattuite. Così si creava un circolo vizioso in cui le banche miste erano costrette a sostenere

⁶⁰ A. Gerschenkron, *Il problema storico dell'arretratezza economica*, Einaudi, Torino, 1965.

⁶¹ C. Fohlin, *Capital Mobilization and Utilization in Latecomer Economies: Germany and Italy Compared*, in «European Review of Economic History», vol. 3, 1999, pp. 139-174.

⁶² Il dibattito sorto intorno al ruolo giocato dal capitale bancario ha investito in passato anche il problema dell'origine dell'accumulazione primitiva di capitale in Italia. Le due tesi che si contrapposero furono quelle di Romeo e Gerschenkron. Romeo, nel suo saggio su Risorgimento e capitalismo, insistette sulla fortuna dell'agricoltura nel periodo 1861-1880 come base per reperire capitale che, in concomitanza dell'arrivo di finanziamenti esteri, avrebbe generato il primo *take-off* industriale della penisola. A contrapporsi a queste letture fu, dunque, Gerschenkron, il quale parlò di sviluppo moderato negli anni segnalati da Romeo e di sviluppo infrastrutturale contemporaneo al *take-off* industriale italiano. Sul tema, cfr. R. Romeo, *Risorgimento e capitalismo*, Laterza, Roma-Bari, 2008 (seconda edizione); A. Gerschenkron, *Il problema storico dell'arretratezza economica*, Einaudi, Torino, 1965.

⁶³ L. De Rosa, *La rivoluzione industriale in Italia*, Laterza, Bari, 1980.

⁶⁴ Si possono annoverare tra le banche miste del periodo anche il Banco di Roma e la SBI, Società Bancaria Italiana, nata nel 1898 dal mondo imprenditoriale milanese. Su questi temi, cfr. L. De Rosa, *la rivoluzione industriale in Italia*, cit., pp. 46-54; R. Morandi, *Storia della grande industria in Italia*, Einaudi, Torino, 1959.

le quotazioni borsistiche delle società sovvenzionate nel momento in cui esse stesse erano entrate in possesso di pacchetti azionari importanti dei gruppi finanziati⁶⁵.

Le banche miste intuirono l'importanza dell'investimento nel settore elettrico già dalla sua origine, forse perché videro nei fondatori di queste imprese persone in grado di poter assicurare il loro capitale investito, come Colombo, oppure perché si trattava di figure che già avevano racimolato fortune nel contesto del capitalismo italiano, come Volpi. Di sicuro il problema della sicurezza dell'investimento era avvertito dagli istituti bancari, ma il legame con parte dell'imprenditoria italiana e con la politica nazionale operò in favore degli elettrici.

Oltre alla banca, lo Stato. Lo Stato italiano si configurò anche come attore economico già in età liberale, sostenendo la produzione con commesse e altro, fino a raggiungere, decenni dopo, la partecipazione diretta in aziende considerate strategiche per l'economia nazionale. All'inizio questa politica fu contraddistinta da tariffe protezionistiche, come nel caso della siderurgia nel 1887⁶⁶, poi l'intromissione si fece più netta sia con l'indirizzo autarchico del regime mussoliniano, che con la costituzione dell'Iri, o meglio, con il passaggio dal carattere transitorio a quello stabile dello stesso Istituto per la Ricostruzione Industriale⁶⁷. Prima dei progetti di autarchia, tuttavia, il fascismo già dagli anni Venti inaugurò una politica economica a sostegno del capitalismo italiano. Il tutto si concretizzò, infatti, nelle scelte del ministro De Stefani, il quale favorì la grande industria sacrificando il proletariato sull'altare del progresso degli indici di produzione. L'aiuto dato da De Stefani riguardava soprattutto il regime fiscale: riduzione della tassa di successione, abolizione delle tasse sugli interessi degli investimenti stranieri, ridimensionamento delle imposte sui redditi degli amministratori e sui redditi elevati, introduzione dell'imposta complementare progressiva dal primo gennaio 1925, che gravava sulle persone e non sulle imprese. Per sommi capi questa tendenza di supporto al capitalismo italiano rimase inalterata fino al varo della politica deflazionistica della cosiddetta quota 90, accattivandosi le simpatie della Confindustria, che esultò anche per l'eliminazione, con la forza, del conflitto sociale nelle fabbriche⁶⁸.

⁶⁵ V. Castronovo, *Storia di una banca. la Banca Nazionale del Lavoro e lo sviluppo economico italiano, 1913-1983*, Einaudi, Torino, 1983.

⁶⁶ R. Giannetti, M. Vasta, *Storia dell'impresa italiana*, cit., p. 19.

⁶⁷ AA. VV., *Storia dell'IRI. Dalle origini al dopoguerra*, Laterza, Roma-Bari, 2012.

⁶⁸ R. Sarti, *Fascismo e grande industria 1919-1940*, Moizzi, Milano, 1977.

La storiografia ha analizzato l'intervento dello Stato nel capitalismo italiano utilizzando varie definizioni, come capitalismo di Stato, Stato imprenditore, Stato industriale⁶⁹, ecc., e non ci sono ombre sull'influenza esercitata dalle istituzioni sulla produzione nella fase di decollo industriale. L'intervento pubblico, comunque, era anche condizionato dalle limitate possibilità dell'imprenditoria italiana, limitazione questa dovuta alla già menzionata deficienza del mercato interno nella capacità di assorbire la produzione.

Per quanto concerneva i settori energetici nuovi, come nel caso dell'industria elettrica, lo Stato avvertì la necessità di sostenerli perché consapevole dell'enorme divario da colmare rispetto ai Paesi più industrializzati d'Europa. La tecnologia e la nascita di settori moderni significavano crescita, allontanamento dall'inconsistenza sul piano politico internazionale, ed era dunque doveroso il sostegno della domanda. Tale supporto si materializzò altresì con il sistema delle concessioni, principalmente nel campo elettrico dopo le innovazioni che portarono a ricavare energia dai corsi d'acqua. Le concessioni favorite dallo Stato, però, se da un lato erano linfa vitale per interi settori, dall'altro si mostravano come una madre che non riusciva a educare all'autonomia i propri figli. Infatti, le concessioni creavano un circolo vizioso dal quale era difficile staccarsi nel momento in cui lo Stato si trovava in difficoltà finanziarie. E nei periodi di crisi si manifestava tutta l'inconsistenza di questo sistema troppo dipendente dalla gestione dall'alto, come dimostrato dalla dispnea riscontrata agli inizi degli anni Trenta del Novecento.

Limitato mercato interno, capacità innovative, gestione verticistica, ecc., queste interpretazioni dell'impresa italiana hanno avuto il loro peso storiografico nel corso del XX secolo. Nel caso del settore elettrico, la natura della proprietà è di difficile ricostruzione, sia per la mancanza di fonti chiare, sia per gli intrecci societari che raggiungono il loro punto più alto dagli anni Trenta fino alla nazionalizzazione. Presidenti, amministratori delegati, semplici consiglieri di amministrazione, sindaci e altri esponenti di società elettriche erano allo stesso tempo presenti in più CDA e, analizzando il settore nella sua complessità, si comprendono le strategie di espansione e gli accordi per

⁶⁹ Per le considerazioni sul ruolo assunto dallo Stato in Italia in riferimento all'economia e all'industria, cfr. F. Bonelli, *Il capitalismo italiano. Linee generali di interpretazione*, in R. Romano, C. Vivanti, a cura di, *Storia d'Italia. Annali. Dal feudalesimo al capitalismo*, Einaudi, Torino, 1978, pp. 1195-1255; A. D. Chandler, F. Amatori, T. Hikino, a cura di, *Grande impresa e ricchezza delle nazioni. 1880-1990*, Il Mulino, Bologna, 1999; G. Gualerni, *Lo Stato industriale in Italia 1890-1940*, Etas, Milano, 1982.

la spartizione regionale tra i grandi oligopoli. Grazie all'indagine sui monopoli nell'Italia del Novecento si può affermare che quello elettrico assunse caratteristiche particolari: preponderanza del capitale bancario fino al 1936, divisione su base regionale, accordi precisi per non valicare i confini, condivisione di consiglieri di amministrazione, legami con il potere statale e creazione di macro-gruppi gestiti da una azienda leader di un'area ben definita, che formavano una ragnatela in grado di coprire l'intero territorio nazionale per la fornitura energetica. In tal modo si instaurò il potere aziendale degli oligopoli elettrici, come nel caso della Edison, la SADE, la Selt-Valdarno/SRE/Centrale, la Sip, la Sme, la Ses, la Terni, la SGES e la Unes.

Il problema storiografico e i nuovi metodi di ricerca

La storia dell'industria elettrica italiana è stata soggetta ad analisi accurata nel contesto della storiografia italiana ed europea del XX secolo. Diversi studiosi di storia economica, di storia dell'industria e dell'impresa, di storia dei movimenti politici, si sono impegnati nella ricostruzione di ciò che fu uno dei settori trainanti della nascente potenza industriale italiana già in epoca giolittiana. Infatti, l'industria elettrica ha sempre offerto spunti interessanti per tracciare un quadro d'insieme delle caratteristiche economico-sociali del nostro Paese sin dai primi nuclei produttivi del nord Italia. Per tali ragioni, il mondo della ricerca storica ha rivolto lo sguardo verso l'elettricità, sia interpretando il suo senso modernizzatore per la società italiana, sia come fonte energetica capace di coinvolgere, nella sua gestione, il meglio della finanza italiana, sia nell'Italia liberale, che nell'Italia fascista e, successivamente, repubblicana. Inoltre, la storia dell'elettricità fa da sfondo anche a studi e ricerche incentrate sul problema del rapporto tra Stato e privati, tra partecipazioni pubbliche ed economia di mercato, tra politica e industria, essendo considerata come una pedina fondamentale nello scacchiere della collettività italiana.

Un punto di partenza molto importante per chiunque voglia analizzare le caratteristiche della vita elettrica italiana è la pubblicazione in più volumi della *Storia*

*dell'industria elettrica in Italia*⁷⁰, una fonte bibliografica che rappresenta una sintesi accurata di ciò che fu il mercato libero elettrico italiano, dalla nascita delle grandi imprese del settore alla crescita dell'oligopolio elettrico, fino alla nazionalizzazione. Questa interessante opera storiografica avanza riflessioni inedite sulle vicissitudini del mondo elettrico nazionale, e ogni contributo promosso da ciascun saggio ricostruisce in modo esaustivo le vicende di un gruppo elettrico che si fece strada nella formazione del sistema oligopolistico italiano. Tra gli autori delle diverse monografie raccolte nei volumi ci sono nomi di spicco della storiografia italiana, da Castronovo a Mori, da Galasso a De Rosa, studiosi che hanno prestato le loro capacità per un progetto che ha messo in piedi una sorta di enciclopedia elettrica italiana. Tuttavia, la *Storia dell'industria elettrica italiana* è un insieme di monografie che, con un'attenta lettura, può dare una visione complessiva di ciò che era il sistema elettrico a mercato definito libero. Infatti, la ricostruzione oggetto di analisi offre una parziale sintesi storica complessiva dell'elettricità nazionale, essendo sostanzialmente un *puzzle* di storie, una raccolta di studi sui diversi oligopoli che dominarono il mercato fino alla creazione dell'ENEL, il tutto immerso, però, in riferimenti continui alla situazione politica nazionale, alla micro e macroeconomia e ai giochi di potere nella finanza e nella politica italiana.

Prima dello sviluppo del progetto della Laterza sulla storia dell'industria elettrica in Italia poche opere storiografiche potevano essere considerate come esempi esaustivi per avvicinarsi alla ricerca su questi temi. Già negli anni Venti furono promosse le prime analisi sui percorsi fatti dall'elettricità dalle sue prime applicazioni. Ad esempio Lo Curto, nel 1927, scrisse una breve storia dell'elettricità pubblicata presso la Tipografia pontificia di Palermo⁷¹. Nello stesso decennio, e nel successivo, furono promosse anche delle ricerche incentrate sull'ingegneria e sull'idraulica legate allo sfruttamento dell'elettricità. In pieno sviluppo del settore elettrico, dunque, diversi studiosi si dedicarono maggiormente a delle ricognizioni sulla tecnologia di supporto all'elettricità, oltre che soffermarsi anche sulle istituzioni scientifiche di sostegno, sottolineando i passi da gigante fatti dalla fine dell'Ottocento. Esempi sono le opere e gli articoli scientifici di Revessi, Barbagelata, Cesaroni e Ponti; si trattava, dunque, non solo di studiosi e ricercatori, ma anche di personale e di dirigenti interni al mondo elettrico italiano, i quali esaltavano i risultati ottenuti e i nuovi ritrovati della tecnica. In quegli anni, infatti, tra i maggiori divulgatori

⁷⁰ AA.VV., *Storia dell'industria elettrica in Italia*, 4 voll., Laterza, Roma-bari, 1991-1994.

⁷¹ S. Lo Curto, *L'elettricità dalle sue origini a oggi*, Tipografia pontificia, Palermo, 1927.

della storia dell'industria elettrica c'erano degli addetti ai lavori del mondo industriale e imprenditoriale elettrico italiano, sintomo che la ricerca nel settore considerato viaggiava di pari passo con la produzione.

Tuttavia, soltanto dal secondo dopoguerra gli studi sulla storia elettrica italiana furono più consistenti in quanto, dopo più di mezzo secolo di applicazione e di formazione delle prime industrie elettriche, si poteva avere un quadro più ampio del fenomeno. Una fonte molto importante per lo studio attuale dell'industria elettrica è infatti il resoconto di Ungaro redatto nel 1947, *L'industria elettrica italiana*, per i lavori della Costituente. Altro esempio, e di finalità esclusivamente divulgative, è lo studio di Revessi, *L'elettricità. Uomini, scoperte, applicazioni*⁷², una ricerca condotta sulla scia della rinnovata fiducia nel progresso italiano dopo la fine della dittatura fascista e dopo la scoperta di fonti fossili sul territorio nazionale. Quella di Revessi è una storia innanzitutto di uomini, che con il loro intuito hanno permesso le applicazioni più diverse per la fonte elettrica. Sulla componente umana si concentra anche Rinaldo De Benedetti nel suo *Uomini dell'elettricità*, ricercando la fonte intellettuale e finanziaria dello sviluppo della storia elettrica italiana⁷³.

Negli anni Sessanta, oltre a Rinaldo De Benedetti, anche Orizio e Radice costruirono un imponente studio, più dettagliato e di natura quantitativa, della storia elettrica nazionale. La loro fu una sorta di cronistoria, anno per anno, degli eventi legati al settore elettrico, tra fondazione di gruppi oligopolistici, leggi dedicate all'energia, questioni politiche e scontri tra pubblico e privato⁷⁴. Nello stesso anno, inoltre, Scalfari indagò sui giochi di potere finanziario e politico ruotanti intorno all'elettricità⁷⁵. Petitti, invece, basò il suo lavoro sulla ricostruzione della funzione energetica dell'elettricità, sul suo utilizzo e sulle vicende dei gruppi che gestirono privatamente le risorse del Paese⁷⁶.

Il numero di pubblicazioni sul tema dell'elettricità negli anni Sessanta dimostra che in quel periodo il problema delle fonti energetiche dovuto alla rapida crescita industriale del Paese, il dibattito sul nucleare e sul petrolio, e la lotta politica per la nazionalizzazione elettrica italiana avevano stimolato l'interesse storiografico. Le riviste storiche del periodo,

⁷² G. Revessi, *L'elettricità. Uomini, scoperte, applicazioni*, Vallecchi, Firenze, 1951.

⁷³ R. De Benedetti, *Uomini dell'elettricità*, Eri, Roma, 1967.

⁷⁴ L. Orizio, F. Radice, *Storia dell'industria elettrica in Italia*, La Culturale, Milano, 1963.

⁷⁵ E. Scalfari, *Storia segreta dell'industria elettrica*, Laterza, Bari, 1963.

⁷⁶ N. Petitti, *Storia dell'energia elettrica in Italia*, Uil, Roma, 1962.

infatti, sono ricche di lavori sulla ricostruzione del problema elettrico ed energetico nazionale, e la tendenza aumentò dopo lo *shock* petrolifero di inizio anni Settanta. In quel decennio, tuttavia, la storiografia del settore assunse nuovi indirizzi, abbandonando le ricostruzioni complessive della storia dell'industria elettrica italiana per dedicarsi all'analisi del sistema dal punto di vista finanziario, oppure soffermandosi sulle vicende di un singolo gruppo del panorama oligopolistico italiano. In più, con la morte di quasi tutti i grandi protagonisti della stagione dell'oligopolio elettrico, iniziarono a fiorire le biografie sui personaggi che avevano fatto la storia di quel settore, da Volpi a Cenzato, da Motta a Pirelli, soprattutto grazie ai progetti del *Dizionario biografico degli italiani* patrocinati dall'Istituto dell'Enciclopedia Italiana, specie negli anni Ottanta del XX secolo. Studiosi del calibro di Mori, Bonelli, Sartori, Mortara, Anna Maria Falchero, De Rosa, Giannetti e Castagnoli si impegnarono, dunque, nella difficile lettura delle fonti d'impresa donando un assetto qualitativo ai loro studi.

Negli anni Ottanta furono considerati anche altri aspetti della storia elettrica nazionale, dai rapporti tra imprenditoria e fascismo fino a una sorta di storia sociale dell'industria elettrica, con la descrizione delle relazioni sindacali e dei rapporti lavorativi interni al settore. De Cristofaro, ad esempio, portò alla luce un'interessante analisi della crescita del potere contrattuale dei lavoratori elettrici nel corso dei decenni⁷⁷; più dettagliata fu la ricerca portata a compimento da Renato Coriasso, grazie alla quale vennero alla luce tutti gli aspetti, dall'Italia liberale fino alla fine del fascismo, del rapporto tra i lavoratori elettrici e i sindacati del settore⁷⁸. Nello stesso periodo la storiografia sull'elettricità si concentrò anche sulla relazione tra pubblico e privato, tra libero mercato e intervento pubblico. In realtà, questi temi si ascrissero a una tendenza più ampia di tutta la storia d'impresa, in quanto con gli anni Ottanta si inaugurò il dibattito sulle privatizzazioni e sul neo-liberismo e la storiografia del settore non poteva non partecipare che con studi sulle relazioni tra Stato e impresa nel corso della storia d'Italia. In questo quadro d'insieme Mortara curò un'importante pubblicazione sul tema dell'intervento pubblico in Italia, mettendo in risalto gli uomini protagonisti e le loro vicende professionali⁷⁹. A completare il resoconto sul rapporto tra pubblico e privato anche nel

⁷⁷ M. De Cristofaro, *L'evoluzione della contrattazione collettiva e delle relazioni sindacali nel settore elettrico*, Adriatica, Bari, 1984.

⁷⁸ R. Coriasso, *Lavoro e energia. Lavoratori elettrici e sindacato 1884-1945*, Franco Angeli, Milano, 1988.

⁷⁹ A. Mortara, a cura di, *I protagonisti dell'intervento pubblico in Italia*, Franco Angeli, Milano, 1984.

mondo elettrico nazionale fu la successiva pubblicazione per la Laterza della *Storia dell'IRI*, in più volumi, un'opera recente, completa e minuziosa in cui è possibile riscoprire le relazioni tra gli enti pubblici e l'elettricità dal periodo successivo alla crisi del 1929.

La terza via storiografica negli anni Ottanta per la storia dell'industria elettrica si concentrò sul problema del rapporto tra finanza internazionale e sviluppo dell'elettricità italiana. Studi di Barone, Bezza, Caligaris, Segreto, Pinella Di Gregorio e Bruno fecero luce su ombre storiografiche che si trascinavano da tempo, e misero in evidenza lo sviluppo condizionato dall'estero dell'industria elettrica, specialmente in alcune zone in cui la finanza locale aveva poca attenzione per i settori innovativi. Ciascun studioso indicato si interessò alla ricostruzione dei rapporti finanziari per un tassello dell'oligopolio elettrico nazionale, e la loro esperienza fu presa in considerazione successivamente per i volumi della *Storia dell'industria elettrica in Italia* della Laterza già citata. Questi ultimi furono una sorta di spartiacque per la storiografia dell'elettricità italiana, dopo i quali molti ricercatori cambiarono approccio e si dedicarono al problema più ampio del rapporto tra tipologia d'impresa e settore elettrico in Italia prima dell'avvento dell'ENEL. Altri studiosi, invece, indirizzarono le proprie ricerche sulla visione più ampia dei problemi energetici italiani⁸⁰, oppure ricollegarono le strategie delle imprese elettriche nel quadro della storia dell'industria del nostro Paese. Tuttavia, sul versante delle ricerche ingegneristiche, continuarono le analisi dell'impiantistica elettrica, concentrandosi sia sugli stabilimenti fine-ottocenteschi che del XX secolo.

Al di là degli ambiti di ricerca appena descritti, bisogna sottolineare che nel delicato campo di studi di storia d'impresa l'approccio strutturalista di stampo americano ha donato un importante contributo per facilitare la comprensione dei meccanismi di base su cui si sono strutturati i rapporti aziendali in alcuni Paesi capitalisti del XX secolo. Infatti, la *network analysis*, improntata su criteri analitici sia quantitativi che qualitativi, offre la possibilità di scomporre ai minimi termini le relazioni intercorrenti negli assetti industriali di intere nazioni, individuando così il grado di integrazione finanziaria capace di generare rapporti collusivi-cooperativi⁸¹.

La costruzione di reti relazionali di carattere collusivo-cooperativo ha usato come mezzo di cooptazione la tecnica dell'*interlocking directorates*, ovvero la condivisione di

⁸⁰ Esempi molto importanti sono forniti dagli studi di Paolo Malanima.

⁸¹ A. Colli, *Network d'impresa: il caso dell'interlocking directorship*, in «Annali di storia dell'impresa», n.10, 1999, pp. 447-469.

consiglieri di amministrazione nei diversi consigli delle aziende interessate sia a generare un rapporto comunicativo, che a strutturarsi gerarchicamente, optando per un sistema integrativo orizzontale o verticale.

Lo studio dell'*interlocking directorates* tra le *holdings* elettriche in passato è stato trattato solo parzialmente, inserendo il circuito elettrico nel sistema di relazione generale del capitalismo italiano come centro di forza propulsiva, soprattutto in riferimento ai rapporti tra banca e industria in Italia, oppure soffermandosi sulla continuità delle tattiche dei grandi gruppi d'interesse in Italia⁸². Soltanto pochi lavori hanno focalizzato la loro attenzione specificamente sulle elettrocommerciali, anche se limitati per un'analisi storica generale del fenomeno, perché soffermatasi su pochi anni di riferimento e, ormai, datati. Due ricerche su tutte hanno già affrontato questo argomento; si tratta del lavoro degli anni Venti di Zorzini e dell'articolo diviso in tre parti apparso su «Critica economica» nel 1947 a firma E. Zerini, pseudonimo di Emanuele Rienzi⁸³.

Zorzini nel 1925 offrì una visuale esaustiva del complesso sistema manageriale dell'idroelettrico in Italia. Egli si soffermò sulla volontà cooperativa delle elettrocommerciali del periodo per raggiungere vantaggi tecnici e amministrativi; tuttavia Zorzini fu tra i primi a rendersi conto di ciò che stava accadendo nel mondo elettrico italiano: alcune società elettrocommerciali avevano un capitale investito quasi doppio rispetto al proprio capitale sociale, mentre la maggior parte di esse spendeva più del 51% in azioni di altre società, non nella produzione⁸⁴. Inoltre, portando a termine la sua analisi, egli si soffermò sul grande intreccio amministrativo, con la condivisione di consiglieri di amministrazione tra le varie società in cui aveva riscontrato l'interconnessione finanziaria, concludendo che alcune società erano in realtà nate non per fini produttivi, ma soltanto per scopi finanziari, ovvero per finanziare altre imprese e generare un sistema piramidale⁸⁵.

⁸² A. Colli, M. Vasta, *The enduring logic: the history of business group in Italy*, in «Quaderni del dipartimento di Economia politica e statistica», Università degli studi di Siena, n. 723, 2015; A. Rinaldi, M. Vasta, *The structure of Italian capitalism, 1952-1972: new evidence using the interlocking directorates technique*, 6th European Business History Association Congress in Helsinki, 22-24 agosto 2002.

⁸³ M. Zorzini, *L'organizzazione dell'industria idroelettrica in Italia*, in «Economia», 1925, pp. 166-176; E. Zerini, *L'economia capitalista e i vari aspetti delle egemonie economiche in Italia*, in «Critica economica», n.5, 1947, pp. 75-102- n.6, pp. 108-142- n.7, pp. 67-98.

⁸⁴ M. Zorzini, *L'organizzazione dell'industria idroelettrica in Italia*, cit., p. 167.

⁸⁵ *Ivi*, p. 168.

Rienzi, al pari di Zorzini, condusse una sorta di inchiesta giornalistica capace di far emergere in superficie i rapporti tra grandi gruppi elettrici del centro-nord Italia come la Edison, la SADE e La Centrale, il mondo assicurativo, la finanziaria Bastogi e il gruppo Pirelli, un sistema che, a parere dell'autore degli articoli, era basato su scambi azionari, creazione di società *ad hoc* e scambi di consiglieri nei CDA. Il suo lavoro, tuttavia, era limitato agli anni 1937-1940, e la sua ricerca si soffermava quasi esclusivamente sui rapporti economici inviati all'Assemblea Costituente e sulle informazioni fornite dall'associazione tra le società per azioni italiane.

Alla luce dei più recenti lavori sulla storia d'impresa italiana, e in virtù degli avanzamenti nei lavori sulla storia del capitalismo sul piano internazionale, oggi è possibile apportare delle modifiche metodologiche nella cassetta degli attrezzi dello studioso di storia dell'industria elettrica italiana. Grazie al supporto informatico, infatti, si può proporre un nuovo paradigma di ricerca in questo campo prendendo come riferimento gli studi, di matrice soprattutto anglosassone, sui bilanci, sui rapporti industriali e sul *management* delle grandi imprese promossi sia in Italia che all'estero. Ad esempio, dagli inizi del XXI secolo, sono stati portati avanti diversi progetti di ricerca in riferimento alla *network analysis* nel campo finanziario e industriale per fare luce sulle relazioni e i giochi di potere tra i grandi gruppi del capitalismo internazionale⁸⁶.

Continuando, dunque, con questa tendenza, il presente progetto di ricerca, con il supporto dei nuovi strumenti informatici, elabora un'analisi sulle relazioni oligopolistiche interne al settore elettrico prima della nazionalizzazione, focalizzandosi principalmente su un fenomeno che ha vincolato la storia elettrica del nostro Paese dagli inizi del Novecento, l'*interlocking directorates*. Grazie ai moderni programmi informatici, infatti, è possibile ricostruire le reti di relazioni preferenziali del capitalismo elettrico italiano, stabilirne l'efficacia e l'intensità, e indagare anche sui legami tra il settore pubblico e la finanza privata.

Oltrepassando i modelli classici dell'analisi dell'*interlocking directorates*, si è scelto di non indicare dei veri *big linkers*, anche se essi sono facilmente individuabili nelle tabelle

⁸⁶ Cfr. A. Rinaldi, M. Vasta, *The Structure of Italian Capitalism, 1952-1972. New Evidence Using the Interlocking Directorates Technique*, in «Financial History Review», 2005, pp. 173-198; L. Bellenzier, R. Grassi, *Interlocking Directorates in Italy: Persistent Links in Network Dynamics*, in «Journal of Economic Interaction and Coordination», 9, 2014, pp. 180-193; E. Croci, R. Grassi, *The economic effect of interlocking directorates in Italy: new evidence using centrality measures*. *Comput Math Organ Theory*, 2013, pp. 1-24; G. Ferri, S. Trento, *La Dirigenza delle Grandi Banche e delle Grandi Imprese: Ricambio e Legami*, in Barca F., a cura di, *Storia del capitalismo italiano*, Donzelli, Roma, 1997.

presentate al termine dei paragrafi che ricostruiscono i legami amministrativi tra le varie società del settore elettrico; ma sono state ricostruite anche solo parzialmente le carriere manageriali degli amministratori condivisi dai vari CDA, in modo da rendere più chiara la comprensione degli intrecci finanziari promossi dalle nomine nei diversi consigli. Sul piano temporale, invece, si è tentato di superare vecchie classificazioni periodizzanti e di abbracciare l'intero periodo produttivo delle elettrocommerciali private fino alla nazionalizzazione del settore, in modo da avere una visione completa del fenomeno, grazie anche alla grande disponibilità di documenti ritrovati nelle diverse sedi archivistiche prese in considerazione.

A ricerca conclusa, la sensazione che si ottiene è quella di trovarsi di fronte a un blocco omogeneo chiuso di interessi condivisi: l'integrazione amministrativa era un'arma per remare tutti dalla stessa parte e fare blocco contro tutto ciò che poteva rappresentare una minaccia proveniente dall'esterno del sistema capitalistico; in più era un metodo per non pestarsi i piedi a vicenda, collaborare sul piano tecnologico, controllare in modo appropriato i propri investimenti azionari e rispondere a tono anche alle pretese avanzate dall'opinione pubblica e dagli organi dello Stato. Tuttavia, come si dimostrerà nel corso di questa ricerca, i momenti di frizione non vennero mai a mancare, nonostante nel corso di otto decenni l'industria elettrica fece di tutto per porsi al vertice di un sistema integrato di affari a livello nazionale. Per ricostruire queste reti, dunque, è stato utilizzato per il presente progetto il programma UCINET 5.0 elaborato nelle università americane⁸⁷. Per la ricognizione delle reti geografiche, delle divisioni territoriali tra i vari gruppi dell'oligopolio elettrico, delle zone di competenza e di fornitura, invece, la ricerca è stata facilitata dal ricorso al *software QGIS*, versione 2.18.3⁸⁸.

⁸⁷ S. Borgatti, M. Everett, L. Freeman, *Ucinet 5.0 for Windows. Software for Social Network Analysis*, Analytic Technologies, Natick, 1999. Per i riferimenti teorici, cfr. A.M. Chiesi, *L'analisi dei reticoli*, Franco Angeli, Milano, 1999.

⁸⁸ QGIS è un progetto molto ampio sostenuto, anche finanziariamente, da *sponsor* e volontari di tutto il mondo.

Capitolo I- I primi cinquant'anni di elettricità italiana. Dalle origini all'oligopolio

I.1 Scienza, tecnologia e impresa: capitale privato e transizione energetica

Dagli anni Ottanta del XIX secolo in poi in Italia e nel mondo nasceva un nuovo settore industriale capace di rivoluzionare non solo le caratteristiche della produzione, ma anche il modo di vivere gli spazi privati domestici e gli spazi pubblici cittadini. In questo senso, le parole di Colombo sembravano profetiche: «*verrà giorno in cui le forze delle nostre cadute alpine saranno trasportate al piano e distribuite di casa in casa come si distribuisce l'acqua potabile e il gas*⁸⁹». Quelle forze di cui parlava Colombo furono fondamentali per l'economia del nostro Paese, sia a fine Ottocento che dopo la seconda guerra mondiale. Tuttavia, la straordinaria vitalità dell'industria elettrica italiana non sarebbe stata espressa senza quelle decine di curiosi e di esperti di tecnologia che diedero spunti interessanti per la costruzione di un intero settore dal nulla⁹⁰.

Essi ebbero modo di confrontare le loro conoscenze e di intravedere una possibile collaborazione con scienziati esteri soltanto nell'Esposizione internazionale di elettricità di Parigi nel 1881. Quell'evento rappresentò un vero punto di svolta per tutto il mondo elettrico italiano ancora privo di aziende produttrici e distributrici. Soprattutto gli scienziati italiani si trovarono di fronte alle innovazioni scientifiche apportate dall'opera di Edison, poiché il suo sistema fu lanciato proprio in quella occasione⁹¹. A Parigi, infatti, fu mostrata per la prima volta in Europa la dinamo di Edison, la quale riscosse molto successo tra gli studiosi di elettrotecnica poiché era capace di sviluppare 120 cavalli di

⁸⁹ L. Orizio, F. Radice, *Storia dell'industria elettrica in Italia (1882-1962)*, La Culturale, Milano, 1964.

⁹⁰ Prima della nascita effettiva delle società elettrocommerciali, gli studi sull'elettricità in Italia erano frammentati e curati soltanto da esperti e appassionati di fisica, senza alcun risvolto industriale. Infatti, nel settore della ricerca, l'Italia mostrava delle lacune in confronto a Paesi europei come la Francia e l'Inghilterra; tuttavia, alcuni scienziati italiani seppero farsi valere nel campo dell'elettricità già prima degli anni Ottanta del XIX secolo. Di particolare interesse si mostrava l'esperienza del Tecnomasio di Bartolomeo Cabella a Milano, essendo in grado, già negli anni Settanta, di proporre dimostrazioni pubbliche di applicazione di energia elettrica. Negli stessi anni risultò fondamentale l'invenzione di Antonio Pacinotti, il quale ideò un anello di materiale magnetico che permetteva a un apparecchio di poter fornire corrente continua senza avvertire il bisogno di un conduttore esterno. Sul Tecnomasio milanese di Cabella, cfr. R. Maiocchi, *La ricerca in campo elettrotecnico*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia. 1. Le origini. 1882-1914*, Laterza, Roma-Bari, 1992; per la storia di Antonio Pacinotti, cfr. G. Giorgi, *Antonio Pacinotti e i suoi incontri con Gramme e Siemens. Le vere origini delle macchine dinamo elettriche*, in «L'energia elettrica», 21, n. 5-6, 1944, pp. 113-118.

⁹¹ R. Maiocchi, *La ricerca in campo elettrotecnico*, cit., p. 158.

potenza⁹², un quantitativo enorme in confronto alle macchine già in azione in quel periodo.

L'applicazione del sistema Edison portò alla vera nascita delle imprese elettrocommerciali in tutto il mondo. In Europa rimasero affascinati dalla dinamo dell'inventore americano diversi studiosi, come Colombo, Rathenau e Rau, i quali promossero molte iniziative nei rispettivi Paesi d'origine⁹³. Le prime applicazioni di elettricità del sistema Edison in Europa riscossero un certo favore, in quanto tale sistema risolveva il problema della produzione centralizzata di energia e della distribuzione a piccolo raggio. Così, come figlia dell'Esposizione di Parigi, nacque la *Compagnie Continentale Edison* nella capitale francese, un colosso che deteneva l'esclusiva dei brevetti Edison per l'Europa. La *Compagnie* nacque nello stesso 1881 per iniziativa di Rau, uno dei promotori dell'impresa elettrica europea, mentre grazie a Rathenau venne a costituirsi in Germania il primo embrione di quella che divenne poi nel 1887 la *Aeg*⁹⁴. Negli anni Ottanta del XIX secolo fece il suo esordio anche l'impresa che deteneva le concessioni per il sistema Edison in Italia; essa era figlia delle iniziative nate per volontà di Giuseppe Colombo di ritorno dall'Esposizione di Parigi, il quale istituì a Milano un comitato promotore per l'applicazione dell'energia elettrica in Italia, con il sostegno di diversi banchieri e istituti finanziari, come la Banca Generale, la Banca di Milano, la Banca di Credito italiano, il Credito Lombardo e altre⁹⁵. Da questo comitato nacque il primo nucleo dell'impresa elettrica di tutta la penisola. Colombo credette molto nel suo progetto, e riuscì in poco tempo ad avviare le trattative con la *Compagnie* parigina per ottenere la concessione del sistema Edison per l'Italia. Inoltre l'ingegnere-imprenditore, primo di una lunga schiera, viaggiò molto per aggiornare le sue conoscenze, soprattutto recandosi in America, dove analizzò nei minimi particolari la centrale di Pearl Street a New York. Da New York, dunque, a Milano: dopo l'acquisto dell'ex teatro di Santa Radegonda, il Comitato per le applicazioni di elettricità- sistema Edison, così denominato nel 1882, provvide alla costruzione della prima centrale elettrica in Europa a corrente continua e con

⁹² L. Olivieri, E. Ravelli, *Elettrotecnica*, vol. II, Cedam, Padova, 1972.

⁹³ B. Bezza, a cura di, *Energia e sviluppo. L'industria elettrica italiana e la società Edison*, Einaudi, Torino, 1986.

⁹⁴ T. P. Hughes, *Networks of Power. Electrification in Western Society*, John Hopkins University Press, Baltimore-Londra, 1983.

⁹⁵ B. Bezza, a cura di, *Energia e sviluppo*, cit., p. 46.

un sistema termico. Così, il 28 giugno 1883 nacque la centrale di Santa Radegonda, che illuminava alcuni locali a breve distanza dalla produzione centralizzata.

La prima applicazione pubblica organizzata dal comitato di energia elettrica a Milano non lasciò indifferenti i cittadini, i quali intuirono le potenzialità di questa comoda fonte per tutto il contesto urbano; ma bisognava vincere ancora le resistenze dei più scettici. Dunque, Colombo, all'epoca anche amministratore pubblico come consigliere nel comune di Milano, riuscì a persuadere le autorità cittadine nel progetto di illuminazione del teatro alla Scala. Il buon esito dell'iniziativa venne anche sottolineato dal quotidiano *Il Corriere della Sera*, da cui si leggeva la meraviglia e lo stupore all'accensione delle lampadine elettriche nel teatro nella notte della prima, il giorno di Santo Stefano del 1883⁹⁶.

Il successo della prima alla Scala vinse sullo scetticismo così che, il 6 gennaio 1884, venne trasformato il comitato in una vera società, la Società Generale Italiana di Eletticità- sistema Edison, con capitale di 3 milioni di lire, diviso in 12 mila azioni da 250 lire cadauna⁹⁷. La copertura finanziaria dell'azione fu sostenuta da istituti bancari e varie personalità dell'imprenditoria milanese, come la Banca Generale, la Banca di Credito Italiano, il Credito Lombardo, la Banca di Milano, Banco di Roma, Società Anglo-Romana gas e, personalmente, lo stesso Colombo con 54 mila lire, Carlo Erba con 129 mila lire, ecc.⁹⁸. La carica di presidente ricadde sulla persona di Enrico Rava, direttore della sede milanese della Banca Generale, mentre il ruolo di amministratore delegato fu affidato a Colombo⁹⁹.

Il 1884 fu anche il primo anno ufficiale di esercizio per la centrale milanese; il risultato fu positivo, con un utile di 20 mila lire, destinato ad aumentare negli esercizi successivi, poiché cambiarono le strategie dell'impresa e si decise di allargare l'utenza senza il timore di non poter soddisfare la domanda¹⁰⁰; ma la società Edison, durante i suoi primi anni di vita, incontrò diverse difficoltà lungo il percorso della sua piena

⁹⁶ *Il Corriere della Sera*, *Il Santo Stefano alla Scala. La luce elettrica*, 27 dicembre 1883.

⁹⁷ Archivio storico Edison-Fondazione Edison, d'ora in poi ASED, verbali del consiglio di amministrazione della Edison, d'ora in avanti, VCA Edison, Scaff. 33, F1 Rip. 8, Scat. n. 4, Me. Aff. Soc. Rif. 45Zc/Racc. 30/25, E/79/2, *Atto costitutivo*, 6 gennaio 1884.

⁹⁸ B. Bezza, a cura di, *Energia e sviluppo*, cit., p. 49.

⁹⁹ ASED, VCA Edison, E/79/2, *Atto costitutivo*.

¹⁰⁰ ASED, VCA Edison, E/79/2, sedute del 7 ottobre 1884, 20 marzo 1885 e 15 novembre 1885.

affermazione. Di certo non aveva concorrenti diretti nel settore, in quanto si trattava di una vera novità nel panorama cittadino e nazionale. Tuttavia, i dirigenti furono costretti a risolvere problemi non di poco conto che potevano minare il futuro dell'azienda: i rapporti molto stretti con la *Compagnie Continentale* e la concorrenza cittadina con un vecchio settore, ovvero la produzione di illuminazione pubblica derivante da gas.

La *Compagnie* detentrica per l'Europa dei brevetti Edison aveva imposto alla affiliata milanese delle pesanti clausole di collegamento per l'applicazione del sistema Edison, clausole che impedivano il godimento pieno dei guadagni prodotti dallo sfruttamento dell'impianto di Santa Radegonda. Agli esordi, ad esempio, l'Atto costitutivo dell'impresa milanese prevedeva grandi premi per la *Compagnie*, sia come ricompensa del supporto tecnico, sia come ricavo netto ad ogni aumento di capitale. Inoltre, la detentrica dei brevetti vietava l'emissione di obbligazioni e la contrazione di debiti a lungo termine, limitando così la capacità espansiva della società Edison¹⁰¹. In più la Edison era costretta a pagare una quota sulle lampade e sulle altre apparecchiature tecniche alla società parigina¹⁰².

La situazione che si era creata con il collegamento diretto con una ditta che deteneva il monopolio europeo per il sistema Edison era, dunque, insostenibile, perché lasciava libertà di iniziativa soltanto marginale. Ne erano consapevoli i vertici della Edison e, soltanto nel 1886, iniziarono a riconsiderare la possibilità di avviare nuove trattative con la *Compagnie*¹⁰³. Dai documenti dei verbali dei consigli di amministrazione emerge un primo punto di contatto con il principale amministratore della società parigina, Rau, il quale si mostrò favorevole ad accogliere le prime istanze della Edison, soprattutto in campo finanziario: dopo circa due anni di trattative si riuscì a far abolire il divieto di emettere obbligazioni, da cui scaturì la richiesta ufficiale alla borsa di Milano nel 1886 di quotare le azioni sociali, si estinse il diritto della società parigina al 15% sugli aumenti di capitale e, sul piano tecnico, fu data la libera scelta per l'applicazione di sistemi innovativi oltre al metodo Edison. Le trattative si protrassero per tutti gli anni Ottanta del XIX secolo;

¹⁰¹ B. Bezza, a cura di, *Energia e sviluppo*, cit., p. 50; la *Compagnie* si riservò il diritto di nominare due consiglieri di amministrazione nel CDA Edison ma, dal 1885, i due consiglieri si dimisero e non vennero più nominati. In più, la società parigina applicò una sorta di monopolio per il sistema Edison, e costrinse la società milanese a utilizzare solo questo metodo di produzione, donando alla neocostituita società meneghina l'esclusiva per il sistema Edison in Italia, con la possibilità di creare una propria fabbrica.

¹⁰² *Ibidem*.

¹⁰³ ASED, VCA Edison, E/79/2, sedute del 1886.

solo all'inizio degli anni Novanta la Edison riuscì a svincolarsi dai diritti della *Compagnie* sulle percentuali degli utili, ma non sulla partecipazione alla sottoscrizione di parte degli aumenti di capitale dell'azienda milanese. Infatti, il processo che condusse la Edison alla piena indipendenza fu molto lungo, circa un cinquantennio, quando nel 1931 fu annunciata l'estinzione di ogni legame con la società detentrica dei brevetti¹⁰⁴.

Altro problema era rappresentato dal monopolio per l'illuminazione pubblica a Milano della Società *Union des Gaz* di Parigi. La società parigina in questione produceva illuminazione a gas nel capoluogo lombardo ed era sicura della forza della sua posizione in quanto stipulò una convenzione con il comune di Milano nel 1845. I prezzi di vendita, però, erano molto alti rispetto alle altre grandi città italiane, ma l'*Union des Gaz* non volle mai scendere a compromesso, continuando nella sua politica tariffaria che comportava una plusvalenza di 16 centesimi a metro cubo in confronto al resto d'Italia, tutto a vantaggio del capitale dell'azienda. La sfida con la neonata Edison iniziò da subito, dopo la costruzione della centrale di Santa Radegonda quando, avvertito il pericolo, l'*Union* decise di abbassare le tariffe nella zona coperta dall'illuminazione elettrica¹⁰⁵. Questa sfida raggiunse toni alti anche con il sopraggiungere di scoperte tecnologiche che migliorarono la produzione: con l'arrivo delle lampade ad arco in serie Thomson-Houston, e il miglioramento delle stesse lampade Edison che dal 1888 riuscivano a consumare 3 watt invece che 5, la Edison riuscì ad abbassare le tariffe per sostenere la diffusione della sua elettricità¹⁰⁶. Anche l'*Union* fece uso di nuovi brevetti per migliorare il suo rendimento, ma il suo monopolio era sempre più attaccato dalla nuova posizione del comune, il quale nel 1885 affidò alla Edison l'illuminazione della zona centrale della città. L'*Union* allora decise di ricorrere alle vie legali contro il comune, sostenendo che il suo fare aveva violato

¹⁰⁴ ASED, VCA Edison, 4P/Scaff. 33, E/79/9, seduta dell'8 marzo 1931.

¹⁰⁵ Il ribasso della tariffa fu sostanzioso, perché l'*Union* decise che per le utenze finite nel raggio d'azione della nuova centrale elettrica il costo a metro cubo doveva essere di 25 centesimi invece che 36 centesimi. L'*Union* era consapevole che la sua posizione di monopolio per la fornitura di illuminazione cittadina era a rischio, dunque giocò al ribasso per salvare la sua supremazia, considerando anche i costi maggiori di produzione elettrica rispetto alla luce derivante dal gas.

¹⁰⁶ Le tariffe della società Edison nei primi anni di attività erano forfettarie. La situazione tariffaria mutò con l'introduzione del misuratore elettrolitico di Edison, che portò alla tariffa binomia, con un prezzo fisso annuale e uno variabile a seconda delle ore di utilizzazione di elettricità. Per una storia delle tariffe del primo periodo di produzione delle Edison, cfr. S. Righi, *La città illuminata. L'intuizione di Giuseppe Colombo, la Edison e l'elettrificazione dell'Italia*, Rizzoli, Milano, 2013.

le norme stabilite dalla convenzione modificata del 1876¹⁰⁷. Quest'atto fu controproducente per l'*Union*; infatti la sentenza fu favorevole alle posizioni del comune, il quale, sentendosi quasi libero dalle vecchie convenzioni, ne stipulò una del tutto nuova con la stessa Edison per la durata di cinque anni, fino alla fine del 1892. Tutto ciò diede peso alla Edison che, in pochi anni, riuscì a sostituire i vecchi metodi di illuminazione cittadina e istituire un nuovo monopolio che riguardò, dopo un'ulteriore lotta con l'amministrazione comunale, anche la trazione tranviaria e altri servizi pubblici.

Dopo il primo periodo di incremento della produzione elettrica, e di continua sperimentazione di nuove tecnologie e nuovi macchinari, il vero decollo del settore si ebbe in concomitanza di quella fase storica che, sul piano economico, fu descritta come il «boom giolittiano»¹⁰⁸. Si trattava di una congiuntura favorevole in cui l'industria italiana in generale mostrò margini di crescita considerevoli; e all'appuntamento non mancarono le forze impegnate nell'elettrificazione, soprattutto quando, negli anni Novanta, iniziarono i tentativi di trasporto di energia a lunga distanza per permettere un'illuminazione più consona al decoro cittadino e, così, allargare le utenze anche per lo sfruttamento per fini industriali. Inoltre gli esperti italiani cercarono di condurre in porto questi esperimenti sempre facendo riferimento all'utilizzo della corrente alternata trifase¹⁰⁹, sostenuta maggiormente dalla ditta *Ganz* di Budapest, la quale aveva investito molto in Italia per l'elettrificazione di diverse città. Il primo successo ottenuto fu la costruzione della linea a lunga distanza Tivoli-Roma nel 1892, circa 28 chilometri, con corrente alternata trifase. Fu l'inizio di un'ulteriore rivoluzione nella produzione e nella distribuzione elettrica, grazie alla nuova tecnologia portata da due ditte provenienti da oltralpe, ovvero la già citata *Ganz* e la svizzera *Oerlikon*¹¹⁰.

¹⁰⁷ B. Bezza, a cura di, *Energia e sviluppo*, cit., p. 55. La Società *Union des Gaz* di Parigi ricorse al tribunale milanese contro il comune, perché sosteneva che l'amministrazione comunale non poteva affidare ad altro sistema di illuminazione la copertura di una sola zona della città, ma se si voleva ricorrere all'elettricità bisognava estendere la fornitura a tutta la città.

¹⁰⁸ C. Bardini, P. Hertner, *Decollo elettrico e decollo industriale*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia. 1. Le origini. 1882-1914*, Laterza, Roma-Bari, 1992. I due studiosi, nelle pagine considerate, indagano con cura sugli effetti possibili causati dalla crescita del settore elettrico sul PIL per gli anni del cosiddetto «boom» giolittiano, tra la fine del XIX secolo e l'inizio del XX.

¹⁰⁹ C. Cesaroni, *Le centrali elettriche di Tivoli. Il primo trasporto industriale di energia a lunga distanza*, Istituto di studi romani, Roma, 1937.

¹¹⁰ C. Baldini, P. Hertner, *Decollo elettrico e decollo industriale*, cit., p. 209.

Con la possibilità di trasportare elettricità a lunga distanza iniziò la corsa alla costruzione, da parte delle neonate società elettrocommerciali, di centrali idroelettriche a diversi chilometri dai centri urbani e industriali, donando così un effetto meno invasivo alla nuova tecnologia e incrementando la stessa produzione grazie alle novità tecnologiche. Una svolta verso l'idroelettrico si ebbe, in concreto, con la costruzione dei primi due impianti degni di nota, Paderno e Vizzola.

La centrale idroelettrica di Paderno nacque dopo molte vicissitudini affrontate dalla Edison. L'interesse per quelle acque sorse alla fine degli anni Ottanta del XIX secolo, quando nel 1889 due ingegneri chiesero una concessione per la derivazione dall'Adda per conto della Banca Generale¹¹¹; nell'affare si infiltrò la Edison, sia perché desiderosa di incrementare la produzione, sia per eliminare la potenziale concorrenza di altri attori economici. Così, nel marzo 1890, la concessione passò alla società anonima milanese, che aveva ipotizzato di ridurre le tariffe con l'incremento dell'installazione delle lampade. Per l'inizio dei lavori, però, bisognò attendere un quinquennio, perché la società concessionaria vide sempre più ridursi il proprio profilo imprenditoriale a causa di una crisi finanziaria che portò anche alla riduzione del suo capitale sociale¹¹².

La crisi che colpì la prima e più importante società elettrica italiana era dovuta a molteplici fattori: la fine della congiuntura economica favorevole a livello nazionale, una diminuzione della capacità di investimento delle banche, una cattiva gestione aziendale degli ammortamenti non previsti dall'atto costitutivo; tuttavia, dopo poco tempo il corso regolare della crescita produttiva dell'azienda milanese riprese grazie ad un nuovo accordo con il comune di Milano per la fornitura elettrica cittadina e all'intesa sull'uso elettrico per la trazione delle tranvie. Negli stessi anni avvenne, inoltre, una vera svolta per il gruppo milanese; a cambiare furono i riferimenti finanziari della Edison, e la nuova prospettiva garantì decenni di stabilità economica al gruppo. La Edison, infatti, si legò a nuovi partner bancari, sui quali sveltava il nome della nuova Banca Commerciale, oltre a quello della Feltrinelli e del gruppo Zaccaria Pisa¹¹³. Solo dopo questi

¹¹¹ B. Bezza, a cura di, *Energia e sviluppo*, cit., p. 64.

¹¹² *Ivi*, p. 65. Dai documenti dei consigli di amministrazione della Edison si evince che la riduzione del capitale fu consistente: si passò dai 6 milioni del 1891 ai 3,6 milioni nel 1892, con conseguenti problemi relativi alla costruzione di impianti e alla distribuzione dei dividendi.

¹¹³ Elementi appartenenti a questi gruppi bancari entrarono nel consiglio di amministrazione della Edison, garantendo l'appoggio necessario per la ripresa delle attività commerciali e finanziarie. Per il ruolo svolto dai gruppi bancari nel settore, cfr. A. Confalonieri, *Banca e industria in Italia 1894-1906*, vol. III, Banca Commerciale Italiana, Milano, 1974-1976.

eventi, e dopo un duro scontro avvenuto in sede di consiglio di amministrazione tra Colombo e il consigliere Pesaro sull'incertezza dei profitti ricavabili, il progetto Paderno riprese vita¹¹⁴ con l'accordo tra la Edison e l'*AEG-Elektrobank*, in cui ebbero peso gli interessi di Pirelli¹¹⁵.

Paderno rappresentò per alcuni anni un miracolo dell'ingegneristica italiana, un esempio per quella che fu la più importante risorsa per trarre energia elettrica, ossia l'idroelettrico. Come descritto dallo stesso Colombo, l'impianto, sfruttando i corsi d'acqua dell'Adda, era capace di produrre energia per Milano, a ben 35 chilometri di distanza, per 13 mila cavalli di forza idraulica. Tutto questo rappresentò una svolta nella produzione elettrica, in quanto si ipotizzarono anche usi industriali oltre che domestici e pubblici¹¹⁶. Nel 1898, dunque, iniziava la fornitura energetica da Paderno a Milano; ma nello stesso periodo continuava la sperimentazione nel campo idroelettrico anche con altre società diverse dalla Edison. Così la stessa Paderno fu sorpassata nella produzione di forza idraulica soltanto nel 1901, quando la giovane Società lombarda per la distribuzione di energia elettrica realizzò l'impianto di Vizzola sul Ticino, con una capacità di produzione pari a 20 mila cavalli. Era l'inizio di un nuovo percorso che diede la possibilità alle industrie di poter ottenere energia in modo semplice e a costi limitati, al contrario delle vecchie fonti fossili, per le quali gli industriali italiani avevano speso milioni di lire per l'importazione.

Dai primi anni del Novecento gli elettrici erano in continuo movimento per studiare le capacità idriche del Paese; ne nacque, così, una corsa all'idroelettrico che maturerà nei decenni successivi, fino agli anni Venti, surclassando per molti anni la produzione termoelettrica, considerata ormai molto dispendiosa tranne per alcune società che godevano di prezzi vantaggiosi, essendo in prossimità di grandi porti in cui le materie fossili venivano importate. Infatti, dopo aver appreso il possibile vantaggio nello sfruttamento delle cadute idriche, molti tecnici del settore intrapresero studi idrografici per individuare bacini adatti da poter sfruttare. Da uno studio del Ministero dei Lavori

¹¹⁴ ASED, VCA Edison, E/79/3, seduta del 2 gennaio 1893.

¹¹⁵ Furono vinti numerosi contendenti, in quanto la prospettiva di lauti guadagni era ormai più che una visione ottimistica. La Edison, per portare avanti il suo progetto, accettò anche clausole tecniche non proprio vantaggiose, come lo scioglimento di tutte gli altri contratti di rappresentanza.

¹¹⁶ Colombo descrisse la potenza dell'impianto di Paderno in una monografia interna ai volumi curati dall'Accademia dei Lincei, *Cinquanta anni di storia italiana*, Hoepli, Milano, 1911. Alcuni passi di Colombo sono riportati in C. Baldini, P. Hertner, *Decollo elettrico e decollo industriale*, cit., p. 208.

Pubblici del 1925 emergeva che l'Italia aveva a disposizione ben 93 zone di utilizzazione idrica, divise tra i bacini idrografici della regione veneta, il Po', il Piemonte, Romagna-Marche, Liguria, Toscana, Umbria-Lazio, Abruzzi, Campania, Puglie, Lucania-Calabria, Isole¹¹⁷. Grazie a questa abbondanza, negli anni tra la fine dell'Ottocento e l'inizio del Novecento nacquero una miriade di società elettrocommerciali dedite a fornire elettricità sia per i servizi pubblici, come illuminazione pubblica ed elettrificazione delle reti ferroviarie, e domestici, sia per l'industria, la quale raggiunse livelli di elettrificazione della produzione molto alti nel periodo del *boom* giolittiano¹¹⁸.

Escludendo i primissimi anni della storia dell'industria elettrica italiana, in cui i capitali investiti erano esigui a causa della novità dell'iniziativa, dagli anni Novanta dell'Ottocento si registrava un'espansione continua del settore; infatti, nel 1893, anno in cui erano operative 16 società elettriche, furono investiti 26 milioni di lire, cifra destinata ad aumentare nel corso degli anni: 113 milioni nel 1900, 404 nel 1910 e 563 milioni alla vigilia della prima guerra mondiale. L'aumento degli investimenti corrispondeva ad una crescita direttamente proporzionale del numero delle società elettrocommerciali: si passò dalle 65 unità nel 1900 alle 278 del 1914¹¹⁹. La società più antica ancora in attività nel 1914 era la Società anglo-romana per l'Illuminazione di Roma col gas e altri sistemi, nata nel 1852, prima dell'innovazione elettrica, e dagli anni Novanta si interessò alla nuova fonte per la propria produzione. Al 1914 il capitale sociale ammontava a 40 milioni di lire. La sua corrispettiva napoletana era la Società Generale per l'illuminazione di Napoli, fondata nel 1876, con un capitale sociale al 1914 di 16 milioni di lire. Dagli anni Ottanta in poi si assisteva alla costituzione delle società che si dedicarono dalla loro origine all'elettricità: escludendo la già menzionata Edison, che nel 1914 registrava 18 milioni di capitale, nello stesso decennio nacquero la Società livornese L'elettricità, la Società sicula imprese elettriche, la Società per l'illuminazione elettrica di Pallanza, la Società parmense per

¹¹⁷ Studio riportato in C. Baldini, P. Hertner, *Decollo elettrico e decollo industriale*, cit., p. 444.

¹¹⁸ G. Toniolo, *Storia economica dell'Italia liberale*, Il Mulino, Bologna, 1988.

¹¹⁹ Per ricostruire l'andamento della crescita delle società elettrocommerciali e del capitale investito nel settore elettrico sono utili due fonti, le quali, però, indicano cifre discordanti: la prima in ordine cronologico è la pubblicazione della Associazione fra le società Italiane per Azioni, *Notizie statistiche sulle Società per Azioni in Italia*, Milano, 1928; la seconda è un *data base* sulle società italiane nel periodo giolittiano, compilato e riportato in parte per le società elettriche in C. Pavese, P. A. Toninelli, *Anagrafe delle società elettriche: la documentazione di base*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia. I*, cit. p. 763. Per un riferimento generale sugli investimenti italiani del periodo, cfr. C. Pavese, P. A. Toninelli, *L'andamento e la distribuzione degli investimenti industriali in Italia 1894-1914: metodologia e primi risultati*, in *L'Italia industriale nelle sue regioni: bilancio storiografico*, a cura di L. Avagliano, ESI, Napoli, 1988.

l'illuminazione elettrica, la Società alzanese di elettricità, ecc.; solo la Edison tra le società citate ebbe un futuro radioso, mentre le altre erano destinate a scomparire nel giro di pochi decenni o per fallimento, o per assorbimento nel processo di costruzione dei monopoli regionali. Invece, al volgere di secolo nacque anche la maggior parte delle aziende che riuscirono nel corso degli anni a ritagliarsi un posto di privilegio nel mondo elettrico nazionale e a costituire la base dell'oligopolio: era il caso della SME, Società meridionale di elettricità, fondata nel 1899; la SRE, Società romana di elettricità, nata nel 1901, azienda successivamente tra le capogruppo della finanziaria elettrica La Centrale; la SADE, Società adriatica di elettricità, nata nel 1905; la Società ligure toscana di elettricità nel 1905 e nello stesso anno la Società mineraria ed elettrica del Valdarno, che insieme confluirono in La Centrale, e successivamente si fusero con la ragione sociale di SELT-Valdarno; la Unes, Unione esercizi elettrici, nata nel 1905, impresa che a causa di cattive gestioni aziendali fu ceduta dall'IRI alla SME alla fine degli anni Trenta; nel primo decennio del Novecento nacque anche la Pont Saint-Martin, nucleo originario di quella che fu la SIP dopo un cambio nella ragione sociale nel periodo finale della Grande guerra¹²⁰. In più, negli anni considerati nacquero anche le due società che costruirono la loro rete di potere aziendale nelle isole maggiori, ovvero la SES, Società elettrica sarda, nata a Livorno nel 1911, e la SGES, che realizzò un monopolio elettrico in Sicilia.

Il peso di queste società nell'economia italiana crebbe di anno in anno; a dimostrazione di ciò, nei primi decenni di sviluppo elettrocommerciale emersero *partner* finanziari che diedero la possibilità al settore di crescere in modo stabile. Soprattutto il mondo della grande banca si interessò agli investimenti elettrici, partecipando alla fondazione di società e, come già descritto, imponendo propri rappresentanti nei consigli di amministrazione e collaborando agli aumenti di capitale. Dunque, le banche giocarono un ruolo fondamentale e acquisirono pacchetti azionari importanti tali da veicolare le politiche aziendali. Si pensi alle due grandi banche miste, la Banca Commerciale Italiana e

¹²⁰ Le informazioni per un'anagrafe delle società elettriche sono disponibili in C. Pavese, P. A. Toninelli, *Anagrafe delle società elettriche: la documentazione di base*, cit., pp. 768-827. Dalle notizie ricavate emerge un dato significativo, ovvero che dopo la sperimentazione idroelettrica molte società produttrici nacquero indicando l'utilizzo della forza idraulica nella loro ragione sociale; ciò è importante per verificare il cambiamento nelle politiche di gestione e produzione avvenuto al passaggio dal monopolio termoelettrico allo sfruttamento dei corsi d'acqua nazionali. In ordine cronologico, la prima impresa a menzionare la forza idraulica nella ragione sociale è la Società per l'utilizzazione delle forze idrauliche mediante elettricità, nata a Milano nel 1889. Seguono la Società delle forze idrauliche del Moncenisio, fondata a Torino nel 1900 e, nello stesso anno, la Società italiana per l'utilizzazione delle forze idrauliche del Veneto, nata a Venezia. Nel primo lustro del XX secolo il numero era destinato ad aumentare, ma alcune piccole società chiusero i battenti dopo poco tempo dalla loro formazione.

il Credito Italiano, che ebbero un ruolo preponderante nei confronti delle società elettrocommerciali. Oltre alle banche, nel comparto elettrico si infiltrarono anche i capitali delle ex società ferroviarie, costrette a dedicarsi ad altro dopo la nazionalizzazione delle ferrovie del 1905: le Strade ferrate del Mediterraneo e, soprattutto, la Bastogi divennero finanziarie di tutto rispetto nel mondo elettrico¹²¹. La Bastogi fino al 1905 aveva dettato legge nella rete ferroviaria italiana, per poi interessarsi al settore elettrico dopo la nazionalizzazione delle ferrovie. E nell'elettricità, già dagli anni Venti, deteneva pacchetti azionari importanti di società del calibro della Edison, della Sme, della SADE, ecc. Dagli anni Trenta, dopo l'intervento dell'IRI, divenne una creatura con la testa pubblica e il corpo privato: la sua proprietà era divisa tra l'IRI, la Banca d'Italia, la Edison, La Centrale, la SADE, le Generali, ecc., con partecipazioni importanti anche del Banco di Napoli e dello IOR¹²².

Credit, Comit e Bastogi divennero, quindi, le promotrici del decollo elettrico italiano. Si trattava, dunque, di grandi gruppi di interesse che spingevano verso un settore innovativo dal punto di vista tecnologico e imprenditoriale. La prospettiva dei profitti aiutò l'elettrificazione nazionale, ma i capitali provenienti da questi istituti avevano origine sia italiana che straniera. Infatti, negli atti di nascita di diversi istituti di credito ed emissione in Italia erano presenti ingenti capitali provenienti da oltre confine, sintomo che la mondializzazione in corso all'epoca aveva ingigantito la commistione finanziaria sul piano internazionale.

Senza dubbio questa dipendenza finanziaria che l'Italia subiva nei confronti dell'estero era figlia di un ritardo maturato nei secoli rispetto ad alcuni Paesi che avevano intrapreso la via capitalistica già da tempo. Le finanziarie estere, inoltre, seppero sfruttare all'inizio del XX secolo questa loro posizione di vantaggio. Così le società elettriche italiane furono interessate da un massiccio intervento di capitali esteri che ne determinarono le politiche produttive e gestionali. La situazione creatasi nei confronti di istituti di credito estero e gruppi di finanziarie pose, dunque, l'Italia in una posizione di subalternità simile ai territori dell'est Europa¹²³. In più, le *holding* che intervennero nel

¹²¹ P. Hertner, *Il capitale tedesco in Italia dall'Unità alla prima guerra mondiale. Banche miste e sviluppo economico italiano*, Il Mulino, Bologna, 1984.

¹²² L. Vasapollo, *Storia di un capitalismo piccolo piccolo. Lo Stato italiano e i capitani d'impresa dal 1945 a oggi*, Jaca Book, Milano, 2007.

¹²³ G. Carocci, *Agostino Depretis e la politica interna italiana dal 1876 al 1887*, Einaudi, Torino, 1959; più in generale, S. B. Clough, *Storia dell'economia italiana dal 1861 a oggi*, Il Mulino, Bologna, 1971.

mercato italiano erano quasi sempre emanazioni di grandi società elettromeccaniche, le quali attraverso questa intromissione di capitali sfruttavano la situazione a proprio vantaggio vendendo alle società finanziate i macchinari prodotti in patria.

Inizialmente furono i capitali francesi a invadere l'economia italiana già dal periodo successivo all'Unità, quando banche parigine comprarono titoli pubblici italiani e aumentarono i guadagni con il cambio lira-franco¹²⁴; ma questa forma di dipendenza politico-finanziaria dalla Francia non era destinata a durare. Infatti, la crisi nei rapporti italo-francesi giunse all'inizio degli anni Ottanta del XIX secolo a causa del cosiddetto «schiaffo di Tunisi¹²⁵».

Alla Francia si sostituì la Germania. Il primo trattato commerciale con la potenza centro-europea entrò in vigore nel 1892¹²⁶. Nel contesto dello sviluppo dell'energia elettrica italiana la Germania contribuì in modo incisivo con le sue esportazioni elettromeccaniche: in Italia finiva il 6% del totale delle vendite estere, pari al 60% degli acquisti elettrotecnici italiani¹²⁷. Il capitale tedesco nell'elettricità italiana si fece sentire dall'origine con la *Siemens & Halske*, società berlinese nata nel 1847. La *Siemens*, dopo un periodo di calo dovuto anche ad una politica conservatrice, riemerse con forza negli anni Novanta dell'Ottocento, brevettando un sistema che fece scuola, ovvero la costituzione di società elettromeccaniche italiane che detenevano rapporti privilegiati con la casa madre in materia di strumentazione e di vendita nel Paese scelto. Ad esempio, la *Siemens* in Italia fondò la Società italiana Siemens per impianti elettrici, esperta nel mediare nell'acquisto di macchinari tedeschi. Inoltre, la stessa società tedesca non si fermò soltanto alla fornitura di materiale elettrotecnico, ma quando riuscì ad ottenere concessioni

¹²⁴ M. Roccas, V. Sannucci, *L'Italia e il sistema finanziario internazionale: 1861-1914*, Laterza, Roma-Bari, 1990.

¹²⁵ Con quest'espressione si indicava la controversia legata alla questione coloniale tra Italia e Francia per il controllo della Tunisia. Il problema nacque sotto il secondo governo Cairoli, quando l'Italia ipotizzava mire espansionistiche sulla Tunisia, all'epoca ricca di emigrati italiani. Il governo, tuttavia, ancora influenzato dalla cultura risorgimentale, rifiutava un'occupazione militare, e cercava di impostare un rapporto di subalternità tunisina mediante trattati economici e commerciali. La Francia, non curandosi delle intenzioni italiane e forte del credito vantato nei confronti delle finanze del bel Paese, con un atto di forza nel 1881 si impadronì del territorio maghrebino, stabilendo una linea geografica di continuità con le altre colonie francesi del nord Africa. La conseguenza fu un allontanamento dell'Italia dalla Francia e un riavvicinamento a Berlino. Così, nel maggio 1882, fu firmato un trattato di alleanza con la Germania e l'Austria-Ungheria per spezzare l'isolamento internazionale. Sull'argomento, cfr. A. Battaglia, *I rapporti italo-francesi e le linee d'invasione transalpina (1859-1882)*, Nuova Cultura, Roma, 2013.

¹²⁶ L. Segreto, *Imprenditori e finanzieri*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*. 1., cit., p. 272.

¹²⁷ P. Hertner, *Il capitale tedesco nell'industria elettrica italiana fino alla prima guerra mondiale*, in *Energia e sviluppo*, cit., p. 215.

idroelettriche investì i propri capitali nella costituzione di società elettrocommerciali di rilievo, come nel caso della Società anonima Elettricità Alta Italia, con sede a Torino, nata nel 1895 dopo la concessione dello sfruttamento sul Chiusella. L'Elettricità Alta Italia, dopo aver costruito diversi impianti idroelettrici, riuscì a coprire una percentuale molto alta della produzione elettrica italiana del periodo¹²⁸.

La *Siemens* non si limitò all'Elettricità Alta Italia, ma portò avanti la sua strategia di infiltrazione nella penisola. Nel 1898, dopo le trattative con il comune di Alessandria per la questione elettrica, la *Siemens* fondò la Società anonima Elettricità Alessandrina, coprendo tutto il capitale di 800 mila lire con l'acquisizione di 1600 azioni. L'anno seguente i tedeschi si interessarono all'approvvigionamento di elettricità in Umbria con la fondazione a Perugia della Società anonima Elettricità Umbra, la quale nel 1913 raggiunse un capitale di 1 milione e 200 mila lire con il possesso *Siemens* di 2400 azioni¹²⁹.

La *Siemens* non fu l'unica società elettrotecnica tedesca ad interessarsi al mondo elettrico italiano. La concorrenza crebbe con la formazione di altre società elettrofinanziarie, che cercarono di insinuarsi nel contesto produttivo italiano ritagliandosi fette di mercato. Era il caso della *Indelec*, *Schweizerische Gesellschaft für elektrische industrie*, nata con capitali svizzeri e tedeschi nel 1896 per servire da società finanziaria alla *Siemens*, poi raggiunse scopi privati dopo un rapporto non idilliaco con la stessa. La *Indelec* sostituì nella gestione dell'Alta Italia la *Siemens* raggiungendo, nel 1913, partecipazioni per un valore nominale di 13 milioni e 600 mila lire, il 54,66% del totale della società. La *Indelec* si interessò alla zona compresa tra il Piemonte, la Liguria e la Lombardia, fungendo da finanziaria per diverse società: al 1913 essa possedeva il 17% del totale delle azioni della Negri, il 60% della Moncenisio, 115 azioni per un valore di 57 mila lire della Forze idrauliche della Liguria e ben l'84,45% della Piemontese di elettricità. Non è un caso che la *Indelec* influì non poco sulle politiche energetiche delle società a lei vicine, specie in quei luoghi in cui la spinta industriale si faceva sentire e coinvolgeva anche settori come quello elettrico. Oltre alla *Indelec*, la *Siemens* aveva inizialmente rapporti molto stretti con la *Aeg*,

¹²⁸ *Ivi*, p. 219.

¹²⁹ *Ivi*, p. 234.

che si occupava principalmente di rifornire elettricità al sistema tranviario della zona di Genova¹³⁰.

Alla vigilia della Grande guerra assunse un peso determinante nell'economia elettrica italiana la nota *Elektrobank*. Concepita all'origine nel 1895 come finanziaria della *Aeg*, e sostenuta con partecipazioni iniziali della *Deutsche Bank*, dalla Comit, dal Credit e da banche svizzere, la *Elektrobank* riuscì a ritagliarsi grande spazio nel mercato elettrofinanziario italiano, tanto da assumere un ruolo specifico anche in grandi società elettrocommerciali capaci di creare un vero monopolio elettrico regionale, come la Sme e la SADE. Infatti, la finanziaria nata nel 1895 nel 1913 aveva nel proprio portafoglio azionario 8000 azioni Sme per un valore azionario di 2 milioni di lire, pari al 20% della società¹³¹. Nella SADE di Volpi la *Elektrobank* si impegnò con 22.700 azioni per un valore di 2.270.000 di lire, pari al 15,13% della società veneta¹³². In più, la società in questione riuscì ad intrufolarsi nei consigli di amministrazione di diverse società elettrocommerciali di successo, con il possesso di quote azionarie di indubbio spessore, come nel caso della Idroelettrica ligure, dove la *Elektrobank* possedeva il 42,24% della società con 15 mila azioni, valore nominale di 3.802.000 lire¹³³, oppure nella Negri, dove il possesso oltrepassava il 17% della proprietà con 17 mila azioni e 3 milioni e mezzo di capitale investito. Piccole partecipazioni azionarie si registravano, invece, nella Dinamo, dove la finanziaria possedeva il 5% della società nel 1913¹³⁴.

La strategia di controllo di parte del mondo elettrico italiano messa in campo dalla *Elektrobank* consisteva anche in partecipazioni incrociate in altre elettrofinanziarie che agivano con gli stessi scopi. Ad esempio, essendo nata come finanziaria della *Aeg*, la *Elektrobank* possedeva il 24,6% della stessa, con 19.755 azioni per un valore nominale di

¹³⁰ La *Aeg* fu fondata nel 1883 da Emil Rathenau, ma nel 1887 cambiò la ragione sociale in *Allgemeine Elektrizitäts Gesellschaft*. La *Siemens* le vietò la produzione di materiale elettrotecnico fino al 1887; infatti, escluse le lampadine, doveva rifornirsi per il resto dalla stessa *Siemens*. Nella città ligure la *Aeg* fondò la Unione Italiana Tramways elettrici (Uite) e, nello stesso 1895, le Officine elettriche Genovesi (*Oeg*). Tutto ciò fece sì che la *Aeg* riuscì ad accaparrarsi un vero monopolio per l'energia elettrica nella zona genovese, specie dopo l'acquisizione della Società Genovese di Elettricità. Oggi la *Aeg* ha assunto compiti del tutto diversi. Nel 1996 il compartimento dedicato alla costruzione di elettrodomestici è stato venduto ad *Electrolux*, marchio svedese, che ha continuato la produzione.

¹³¹ L. Segreto, *Imprenditori e finanzieri*, cit., p. 333.

¹³² *Ibidem*.

¹³³ *Ibidem*.

¹³⁴ *Ibidem*.

quasi 5 milioni di lire, mentre raggiunse la maggioranza azionaria, con il 57%, nell'altra elettrofinanziaria *Sviluppo*, con 23 mila azioni e oltre 5 milioni di lire in valore nominale¹³⁵. Questa strategia di controllo incrociato delle società condusse, dunque, la *Elektrobank* a controllare la *Sviluppo*; a dimostrazione di ciò, la *Sviluppo* deteneva partecipazioni importanti nella SADE, dove già la *Elektrobank* aveva investito e acquisito il 15% dell'azienda. Infatti, la *Sviluppo* poteva contare, al 1913, su ben 40 mila azioni SADE, con il 20% della società nelle sue mani, per un capitale di 4 milioni di lire. La stessa finanziaria acquisì grandi partecipazioni nella Friulana, nella società elettrica Casalese, nella Idroelettrica Valle d'Aosta e la totalità della proprietà della Alto Po¹³⁶. Discrete partecipazioni, poi, vantava nella Elettrocarbonium, nella Prealpina, nella SESO, Maira, Adamello, Cellina, mentre piccole fette azionarie furono acquisite nella Unes, Unione Esercizi Elettrici, azienda leader nella distribuzione elettrica nelle aree centrali adriatiche.

Sul podio dei finanziatori tedeschi dell'industria elettrica italiana salì anche la *Continentrale*, con i suoi 18 milioni di investimenti, terza dopo la *Elektrobank* e la *Indelec* in questa speciale classifica. Fondata nel 1895 a Norimberga dalla *Elektrizitäts-Aktiengesellschaft vormals Schuckert & Co.*, la *Continentrale* divenne un'importante elettrofinanziaria che, alla vigilia della prima guerra mondiale, possedeva diversi titoli azionari, investendo soprattutto tra la Sicilia, la Toscana, il Piemonte e la Lombardia. Infatti, nel 1913 la *Continentrale* deteneva la totalità delle azioni della Società elettrotecnica palermitana e il 54,49% della Siculo per imprese elettriche, per un valore complessivo in Sicilia di oltre 25 mila azioni, valore nominale 4.814.000 lire. In Toscana la proprietà consisteva in 14 mila azioni della Toscana per imprese elettriche e 27 mila della Valdarno, per un totale di oltre 10 milioni di lire. In più, la *Continentrale* diversificò logisticamente gli investimenti, impegnandosi in 8270 azioni della Point Saint Martin e 4 mila azioni della Bergamasca¹³⁷. Gli investimenti cospicui della *Continentrale* diedero un impulso positivo

¹³⁵ *Ibidem*. I dati appena proposti sono stati espunti da Segreto in diverse fonti, edite e non, provenienti da una pluralità di soggetti enorme. Per la *Elektrobank*, Segreto ha utilizzato l'*Achtzehnter Geschäftsbericht der Bank für elektrische Unternehmungen in Zürich über die Zeit vom 1. Juli 1912 bis 30. Juni 1913*, Orell Fussli, Zürich, 1913; per la *Indelec*, l'Archivio della Società di Banca Svizzera, Basilea, Archivio Indelec, Libro titoli n.1. Per la *Siemens*, il riferimento principale è stato il lavoro di P. Hertner sul capitale tedesco nell'industria elettrica italiana già menzionato.

¹³⁶ Nella Friulana la *Sviluppo* possedeva 3 mila azioni, circa il 25% della società; nella Casalese quasi 5 mila azioni per un valore nominale di 616.000 lire; nella Idroelettrica Valle d'Aosta il 25% con 3 mila azioni e nell'Alto Po il 99,25% della proprietà con 19 mila azioni per un valore di quasi 2 milioni di lire.

¹³⁷ L. Segreto, *Imprenditori e finanziari*, cit., p. 334. Sull'argomento, cfr. G. Toniolo, a cura di, *La Banca d'Italia e l'economia di guerra, 1914-1919*, Laterza, Roma-Bari, 1989.

alla costituzione di un sistema elettrico nelle regioni raggiunte dagli interessi del gruppo tedesco.

Il capitale tedesco dedito all'industria elettrica giungeva in Italia anche attraverso percorsi geografici originali, ossia con un coinvolgimento in operazioni finanziarie all'estero in società che si interessarono successivamente alle vicissitudini del panorama elettrico italiano. Un caso emblematico è rappresentato dai capitali della *Gesfurel*, finanziaria della *Union*. La *Gesfurel* si trovò alla fine del XIX secolo a diversificare gli investimenti in diversi settori legati all'elettrotecnica, all'elettromeccanica e alle società elettrocommerciali. Inizialmente partecipò alla costituzione della già citata *Sviluppo*, così da infiltrarsi nei collocamenti elettrici italiani; contemporaneamente si impegnava in azioni di tranviarie tedesche, oltre che nella *Tramways Provinciaux de Naples*¹³⁸. Tuttavia la *Gesfurel* fu molto abile nel portare all'interno del proprio portafoglio le azioni della *Société Financière de Transports et d'Entreprises Industrielles*, meglio nota come *Sofina*¹³⁹.

La *Sofina*, dipendente dalle scelte aziendali di chi deteneva fette della sua proprietà, nel primo decennio del Novecento intensificò, dunque, il suo capitale azionario in molteplici elettrocommerciali italiane: nella SADE di Volpi la *Sofina* si era impegnata in 5 mila azioni, che corrispondevano solo al 3,33% sul totale; stessa valenza aveva nella Barese di elettricità, ma nella società pugliese si parlava di qualcosa come il 20% dell'azionariato generale. Piccole percentuali di proprietà si riscontravano, inoltre, nell'Adamello, mentre nella Bolognese l'impegno si aggirava intorno al 18% del totale. Discorso diverso per la Brasimone, in cui la *Sofina* era l'unica azionista con il 100%, forte di un investimento di 2 milioni di lire¹⁴⁰.

La presenza del capitale tedesco in Italia, dunque, fu di vitale importanza per poter permettere un massiccio investimento in un settore che necessitava di continue erogazioni

¹³⁸ *Société Tramways Provinciaux de Naples*, figlia del gruppo *Otlet*, nacque con capitali belgi nel 1884.

¹³⁹ Y. Cassis, *Le capitali della finanza. Uomini e città protagonisti della storia economica*, Brioschi, Milano, 2008. Si legge a pagina 139: «Nel settore elettrico, società finanziarie e holding fecero la loro comparsa verso la fine del secolo. Nel 1895 la *Banque de Bruxelles*, la *Banque de Paris et de Pays-Bas* e una società finanziaria tedesca, la *Gesfurel*-controllata dalla *Ueg*, produttrice di materiale elettrico- costituirono la *Société Generale Belge de Entreprises Electrique*. La *Ueg* acquisì anche una grossa quota in una finanziaria destinata a un importante futuro, la *Sofina* (*Société Financière de Transports et d'Entreprises Industrielles*)- costituita nel 1898 da un gruppo di banchieri privati ai quali si unì più tardi la *Banque Liegeoise*. Alla vigilia della guerra, la *Société Generale Belge de Entreprises Electrique*, *Sofina* e *Société generale de Chemins de Fer Economiques* detenevano partecipazioni in delle società tranviarie ed elettriche per più di 700 milioni di franchi».

¹⁴⁰ Oggi la *Sofina* investe i propri capitali in diversi settori, tra cui la *Danone* (1,1%), la *SES S.A* (3,8%), la *Colruyt* (5,2%), *Eurazeo*, *GDF Suez*, ecc.

finanziarie per condurre in porto i propri progetti. Soprattutto all'inizio del Novecento i tedeschi rappresentarono una speranza di crescita per molte elettrocommerciali, le quali difficilmente avrebbero conosciuto periodi di prosperità senza l'ausilio di capitalisti stranieri che accomunarono i loro interessi con gli elettrici italiani. Nonostante tutto, successivamente il capitale proveniente dalle finanziarie germaniche fu considerato scomodo in un periodo particolare per la storia europea, ossia la Grande guerra. L'essersi schierati contro il blocco austro-germanico portò una ventata di nazionalismo che causò non pochi problemi agli assetti proprietari e finanziari delle elettrocommerciali italiane. Si tendeva all'italianizzazione del settore, e a farne le spese fu proprio il capitale proveniente da una nazione ormai nemica nel conflitto mondiale. Inoltre, le commesse belliche arricchirono finanziarie e industriali italiani, i quali riuscirono a rafforzare la propria presenza nei consigli di amministrazione anche grazie alla cacciata dei tedeschi; ma alcune società ne approfittarono per ritagliarsi ampi margini di autonomia anche nei confronti delle banche miste italiane, considerate da molti come troppo vincolanti per poter lasciar spazio ad una vera strategia autonoma.

La *Sofina* rappresentava un vero e proprio punto di collegamento tra gli investimenti tedeschi e quelli belgi nel mondo dell'elettricità italiana. Infatti, oltre all'importanza ricoperta dal capitale tedesco nelle società elettriche italiane prima della Grande guerra, bisogna sottolineare oltremodo il ruolo svolto anche dai belgi nella crescita di questo settore. Tra le varie banche e società finanziarie del territorio leopoldino si distinsero nel finanziamento dell'industria elettrica della penisola soprattutto la *SGBEE*, la *Banque de Bruxelles*, la *Banque Internationale* e la *Economiques*. I dirigenti di queste banche ebbero il loro peso nella SADE, nella Adamello, nella Bolognese, nella Ligure Toscana e nella SESO, in cui detenevano forti interessi azionari con milioni di capitali investiti¹⁴¹.

Il Belgio geograficamente è legato alla Francia; tralasciando gli attuali legami economici tra i due Paesi, nel periodo da noi considerato emergeva un incrocio di interessi finanziari franco-belgi nel nostro territorio in materia di elettricità. Infatti, la *Banque de Paris et de Pays-Bas*, oltre a mostrare attenzione alla formazione della *Generale Belge de Entreprises Electrique*, introdusse le proprie ricchezze nel mercato elettrico italiano, investendo ben 15 milioni nella Adamello¹⁴². I francesi, in realtà, entrarono subito in rapporto con l'elettricità italiana già in funzione della concessione del brevetto alla Edison

¹⁴¹ L. Segreto, *Imprenditori e finanziari*, cit., p. 337.

¹⁴² A. Confalonieri, *Banca e industria in Italia*, cit., p. 252.

di Milano con la *Compagnie Continentale Edison*, che nel 1913 aveva 18 milioni investiti nella prima società elettrocommerciale degna di nota in Italia. Oltre alla *Compagnie* e alla *Banque de Paris*, altri capitalisti d'oltralpe scelsero la penisola italiana per far crescere i propri guadagni; obiettivi dell'incremento di capitale furono la Valdarno, in cui la *Société d'Etudes Industrielle* partecipava con 8 milioni di lire, e la Maremmana, in piena forza nel 1913 anche grazie alle 1.200.000 lire provenienti dagli azionisti della *Société Generale des Lignites en Italie*¹⁴³.

Tra gli investitori esteri, oltre a tedeschi, belgi e francesi, anche gli svizzeri si distinsero da subito per essere tra i promotori di molte iniziative commerciali legate alla produzione elettrica in Italia. Molti esponenti del mondo finanziario svizzero intensificarono le relazioni economiche con l'Italia, al fine di partecipare attivamente ai guadagni che potevano derivare da investimenti in settori in espansione. Tra le finanziarie dedite all'investimento in terra italiana vi era la *Motor*. Nata nel 1895 come finanziaria del gruppo *Brown-Boveri & Cie* e con ragione sociale indicata in *Aktiengesellschaft für Angewandte Elektrizität*, in realtà la *Motor* venne fondata soprattutto grazie al capitale tedesco, che copriva i due terzi del tutto. Solo 920 mila franchi, infatti, furono sottoscritti dalla *Brown-Boveri*. Nel 1913 la *Motor* vantava diverse partecipazioni in società elettriche italiane, tra cui la Eletticità di Benevento, per il 97% in mano svizzera, la Orobia, con il 36%, la Anza, con la totalità delle azioni, e il 5% della Sme.

¹⁴³ L. Segreto, *Imprenditori e finanziari*, cit., p. 337.

I.2 Elettricità e politica industriale

L'interesse mostrato da grandi finanziarie straniere per la crescita del settore elettrico italiano era la dimostrazione che si poteva prefigurare una nuova stagione economica, grazie al tentativo di sostituire le mancanti risorse energetiche con una novità che da subito si mostrò redditizia e molto vantaggiosa anche dal punto di vista della capacità produttiva di un Paese, come l'Italia, territorialmente adatto per questa innovazione. In più, l'interesse dei gruppi stranieri ben si amalgamava con l'attenzione di quei pochi imprenditori italiani dediti al rischio e propensi ad aprire le loro prospettive per accogliere il frutto di anni di sperimentazioni scientifiche. Il risultato della penuria di capitali fu la crescita del ruolo dello Stato in economia, della banca mista e del capitale straniero come cellule direttrici dell'espansione economica italiana. Il soggetto dell'azione imprenditoriale divenne, così, la borghesia industriale-bancaria: *«la fusione, l'interpenetrazione tra capitale bancario e capitale industriale si viene attuando su larga scala, attraverso il già diffuso metodo delle società a catena, con relativi annacquamenti e scambi di pacchetti azionari. Tra banca e industria si stabiliscono anche relazioni di subordinazione basati su rapporti personali¹⁴⁴»*.

Con tali caratteristiche, il mondo produttivo italiano non poteva definirsi del tutto libero da influenze finanziarie e politiche esterne che, in ultima analisi, spingevano per una concentrazione industriale in modo da caratterizzare un controllo e una gestione migliore degli investimenti. La Grande guerra, poi, accelerò questo processo, facendo presagire uno sviluppo di quegli oligopoli che riuscirono a gestire le materie prime per molti anni. Infatti, con il Commissariato generale fabbricazioni di guerra, che con il sistema delle requisizioni monopolizzava le risorse, e con il controllo coatto sulle importazioni e sui cambi da parte dello Stato, si posero le basi per la costruzione di un tipo di economia italiana amministrata con il patrocinio di grandi gruppi di interesse¹⁴⁵, come nel caso dell'industria elettrica, la quale maturò in seno a un sistema oligopolistico basato sulle acquisizioni da parte delle società più estese, territorialmente e finanziariamente,

¹⁴⁴ P. Grifone, *Il capitale finanziario in Italia*, Einaudi, Torino, 1980.

¹⁴⁵ Ivi, p. 31. Si legge a pagina 31: *«La penuria di riserve e di materie prime portò all'istituzione del controllo sui cambi, alla fondazione dell'Ist-cambi (1917) che monopolizzò il commercio delle divise, accentrando nelle mani dello Stato la più potente leva del commercio estero. Il monopolio delle divise congiunto al controllo sulla importazione diede modo di iniziare una politica di rifornimenti conforme all'interesse dei più potenti»*.

delle imprese elettriche di piccola taglia, che erano rilevanti poiché detentrici di qualche concessione di sfruttamento di corsi d'acqua o perché strategiche dal punto di vista territoriale.

Nel dopoguerra, quindi, si rafforzarono i grandi gruppi elettrici, anche grazie al supporto fondamentale dello Stato, quest'ultimo manifestatosi negli anni con politiche fiscali agevolative, interventi legislativi favorevoli e disponibilità nella concessioni di licenze per lo sfruttamento di corsi d'acqua per l'idroelettrico.

Un esempio si ha nella storia dei grandi gruppi elettrici, come Sme, Unes, Edison, Sip, SADE, Terni, gruppo La Centrale/Selt-Valdarno/SRE, e le aziende elettriche oligopolistiche insulari.

La Sme traeva la sua linfa vitale dall'azione del gruppo *Italo-Suisse*. Lo stesso gruppo rivolse i propri capitali a diverse società elettrocommerciali meridionali, specialmente nel territorio campano: attraverso un intreccio societario tra la Sme, la Generale di illuminazione, la Società per applicazioni elettriche di Torre Annunziata, la Società elettrica della Campania, la Napoletana per imprese elettriche e la Sila, gli elvetici gestivano gran parte del capitale finanziario elettrico regionale, una sorta di primo spunto per un monopolio successivo gestito non solo sulla Campania, ma in tutto il sud della penisola¹⁴⁶.

La dimostrazione dell'influsso svizzero nella formazione della Sme si ha nei verbali dei consigli di amministrazione della società; la prima riunione si tenne negli uffici della Compagnia Napoletana d'Illuminazione e Scaldamento col Gas a Napoli in via Chiaia, il 20 marzo 1899, quando erano presenti l'ingegner Edmondo Aubert, Maurizio Capuano, il cavalier de Sanna, Ernesto Hentsch, Vittorio Krafft e Gerardo Meyer¹⁴⁷. L'iniziale proprietà

¹⁴⁶ L. Segreto, *Imprenditori e finanziari*, cit., p. 336. Nel 1913 il gruppo *Italo-Suisse* possedeva 25 mila azioni per circa 6 milioni di lire della Sme (62,91%) e 49 mila azioni della Generale di illuminazione (75,95%). Mediante la Sme, lo stesso gruppo partecipava con quote azionarie cospicue in altre società campane, come la Sila, la Società elettrica della Campania, mentre la Napoletana per imprese elettriche era posseduta per il 75% dalla Generale di illuminazione, dunque subiva il controllo indiretto degli stessi svizzeri. Inoltre la Generale di illuminazione investì in 4 mila azioni SADE, allargando la rete di relazione societaria anche alla principale produttrice elettriche del nord est. La SADE fu interessata anche da altri istituti elvetici, come il Credito Svizzero per 8450 azioni e la Banca di Baden, per 635 azioni. Altri istituti creditizi decisero di puntare ulteriormente sull'elettrificazione del mezzogiorno, come nell'esempio del Credito Ticinese di Locarno, impegnato in 2800 azioni Sme.

¹⁴⁷ Archivio storico Enel, d'ora in poi ASEN, sez. archivio storico Napoli, VCA Sme, C1 I3 2c, 20 marzo 1899.

della Sme si poteva individuare a partire dalle stesse persone presenti in quella riunione: Aubert e Meyer intervennero in nome della *Franco-Suisse*, Capuano era un uomo della SGI- Società Generale per l'Illuminazione, Krafft lavorava per la Compagnia Napoletana d'Illuminazione e de Sanna era il rappresentante dell'imprenditoria napoletana, in verità all'epoca poco attenta a queste tipologie di affari. Le cariche furono così ripartite: Krafft presidente, Aubert vice-presidente e Capuano amministratore delegato e segretario del consiglio. La Sme nacque in funzione delle trattative svolte con i privati per le concessioni prima del Tusciano, poi del Sele e del Tanagro, e da subito si stabilì un vincolo decisionale molto forte con la *Franco-Suisse*, la quale ebbe il compito di redigere e curare l'esecuzione dei lavori per l'impianto sul Tusciano; inoltre, la fornitura di materiale elettrico doveva essere acquistato dalla ditta *Schuckert* di Norimberga, in rapporti economici con la società svizzera¹⁴⁸. Ulteriore prova del legame forte tra la *Franco-Suisse* e la Sme era rappresentato dal luogo in cui si svolsero alcuni CDA della società, ovvero a Ginevra, presso la sede centrale della società elvetica¹⁴⁹.

Dalle divisioni delle prime cariche sociali emergeva il ruolo fondamentale svolto da Capuano. Il suo essere amministratore delegato gli donava il diritto, paritetico con il presidente, di poter rappresentare la società dinanzi alle autorità giudiziarie¹⁵⁰. L'amministratore Capuano si dedicò da subito alla possibilità di ottenere nuovi contratti di produzione e di distribuzione, specie nelle zone periferiche di Napoli e in altre province campane; esempi sono le trattative per le linee tranviarie di Torre del Greco-Castellamare e Torre Annunziata-Pompei¹⁵¹, le tranvie Cava-Salerno¹⁵² e i primi contatti con imprenditori che desideravano rilevare le concessioni per l'alto Volturno. In più, nella quarta tornata del

¹⁴⁸ ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, C1 I3 2c, verbale 20 marzo 1899.

¹⁴⁹ Sulla costituzione della Sme e sul peso esercitato dai capitali stranieri nell'elettricità del sud Italia, cfr. G. Bruno, *Capitale straniero e industria elettrica nell'Italia meridionale (1895-1935)*, in «Studi storici», n. 4, 1987.

¹⁵⁰ Nel verbale del 20 marzo 1899 si legge: «Epperò così il Presidente che l'Amministratore Delegato potrà rappresentare la Società innanzi alle autorità giudiziarie ed amministrative, eseguire le risoluzioni del Consiglio di Amministrazione, sottomettere a queste tutte le proposte riguardanti l'Azienda sociale, firmare la corrispondenza, concludere i contratti di servizio ordinario, proporre la nomina e la revoca degli impiegati e prendere in caso di urgenza tutti i provvedimenti necessari salvo a riferirne al consiglio. Inoltre potrà rilasciare quietanze a nome della Società, così alle Casse Pubbliche, Amministrazioni governative che ai privati in qualunque forma e modo».

¹⁵¹ ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, C1 I3 2c, verbale 14 settembre 1899.

¹⁵² ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, C1 I3 2c, verbale 21 marzo 1900.

consiglio appariva per la prima volta il nome di Giuseppe Toeplitz¹⁵³, rappresentante di quella Banca Commerciale che intrecciava sempre più i suoi investimenti con quelli del settore elettrico e che strinse rapporti di fiducia con lo stesso Capuano, il quale tentava contemporaneamente di non deludere mai anche i suoi finanziatori svizzeri.

Sul piano tecnico, la Sme costruì dal 1901 al 1905 il suo primo impianto sul Tusciano, capace di trasportare energia dal salernitano al napoletano. Nel 1910 entrò in funzione un secondo impianto sul Lete, nel casertano, e poco dopo la dirigenza della società fece proprio il problema del trasporto a lunga distanza per espandere la fornitura. La soluzione fu trovata con l'accordo con la Società Italiana di Elettrochimica, grazie alla quale fu costruito un elettrodotto da 185 chilometri in grado di portare alla tensione di 88 KV e permettere di condurre a Napoli l'energia del primo e del secondo salto del Pescara.

La crescita aziendale fu, dunque, inarrestabile, e già alla vigilia della Grande guerra la Sme poteva vantare una ramificazione distributiva che abbracciava tutto il territorio campano e prometteva di estendere il suo sistema societario oltre i confini regionali. Protagonista di questa crescita fu l'amministratore delegato della società, Capuano, il quale si mostrava sempre più abile nel sapersi districare nella particolare rete di interessi bancari e imprenditoriali che ruotavano intorno all'azienda. Negli anni Dieci assunse anche la carica di vice-presidente sotto la presidenza Aubert, accumulando ruoli e divenendo, di fatto, il vero promotore della maggior parte delle iniziative industriali¹⁵⁴. Il suo ruolo, tuttavia, non si esauriva esclusivamente nella Sme; infatti, Capuano nel 1913 ricopriva moltissime cariche in altre società: era presidente e amministratore delegato della Generale di Illuminazione, presidente della SESO, della Società per applicazioni di energia elettrica, della Tirrena di Elettricità e della Sila; era, inoltre, consigliere nella Maira e nella Coloniale. Tutte queste società erano legate al gruppo Sme in continua formazione, oppure avevano rapporti molto stretti di dipendenza economica o produttiva con la Società

¹⁵³ ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, C1 I3 2c, verbale 30 aprile 1900. Giuseppe Toeplitz, nato Józef Leopold Toeplitz (Zychlin, 10 dicembre 1866 – Sant'Ambrogio Olona, 27 gennaio 1938) all'apice della sua carriera divenne amministratore delegato della Banca Commerciale Italiana, la più importante banca mista italiana del periodo. Sotto la sua cura la Comit divenne una delle più influenti *holding* del Paese, con capitali investiti in tutte le maggiori imprese italiane, soprattutto nel settore elettrico. Infatti, non è casuale la presenza del nome di Giuseppe Toeplitz in molti verbali dei consigli di amministrazione delle elettrocommerciali del periodo. Sull'argomento, cfr. L. Toeplitz, *Il banchiere*, Milano Nuova, Milano, 1963.

¹⁵⁴ Come dimostrato dai verbali dei CDA degli anni precedenti la prima guerra mondiale, si stava configurando un nuovo assetto decisionale per la società, la quale era sempre più vincolata dalle volontà finanziarie e produttive dello stesso Capuano, il quale assumeva nuovi incarichi, ma vedeva aumentare anche le sue responsabilità, essendo un vero mediatore tra le parti rappresentate nel consiglio di amministrazione della Sme.

Meridionale. Andando oltre confine regionale, Capuano fu nominato anche vicepresidente della SADE di Volpi, a dimostrazione che, già negli anni Dieci, stava materializzandosi quel processo di integrazione societaria tra le varie aziende elettrocommerciali in Italia¹⁵⁵.

Tutte queste responsabilità dirigenziali di Capuano vennero meno soltanto con la sua morte, avvenuta in modo prematuro nel 1925. Il presidente della società Aubert pronunciò parole di encomio per lo scomparso Capuano, come dimostrato nel verbale del consiglio di amministrazione Sme del 26 agosto 1925¹⁵⁶. Nello stesso periodo segnato dalla scomparsa di Capuano si faceva strada nella società il giovane Cenzato¹⁵⁷, nel 1925 direttore della Società, e nei verbali dei primi anni Venti venivano segnalati anche altri nuovi consiglieri, sintomo che l'assetto della società stava mutando. Entrarono nel consiglio personalità di spicco del mondo elettrico italiano, come Alberto Lodolo, fondatore del gruppo La Centrale nel 1923 e vicepresidente del Credito Italiano, oppure Orso Mario Corbino, senatore del Regno, fisico e presidente della Compagnia Generale di Elettricità, Pietro Fenoglio, architetto e insieme a Toeplitz amministratore delegato della Comit. L'integrazione, dunque, tra i produttori elettrici si intensificava, vista la presenza nel consiglio di Lodolo; e si stringeva anche il rapporto tra elettricità e banca, considerando che solo nel consiglio della Sme erano presenti due importanti rappresentanti degli istituti misti milanesi.

Gli anni Venti furono anche il periodo del consolidamento societario e dell'incremento produttivo della Sme. Tra il 1927 e il 1932 fu portato a compimento il

¹⁵⁵ La compresenza di Capuano in molti consigli di amministrazione delle società elettrocommerciali nel 1913 è testimoniata in L. Segreto, *Imprenditori e finanzieri*, cit., p. 311.

¹⁵⁶ ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, C1 I3 2c, verbale del 26 agosto del 1925. Si legge nel processo verbale: «Il nostro consiglio si riunisce oggi sotto l'impressione d'un dolore e d'un lutto che ci colpisce così duramente con la morte del compianto nostro Collega Maurizio Capuano. Voi tutti sapete quanto zelo, quanto accorgimento e quanta affezione il nostro amico portasse nell'adempimento degli incarichi, che aveva accettati nella nostra società, della quale come vicepresidente e amministratore delegato ha seguito l'intero sviluppo. Egli ne è stato l'organizzatore ed il capo ammirevole, dopo esserne stato il fondatore. [...] Posso dire, senza la minima esagerazione, che Maurizio Capuano è stato per l'industria elettrica del Mezzogiorno d'Italia un animatore ed un capo di immenso valore».

¹⁵⁷ Giuseppe Cenzato era nella Sme dal 1919, ma in precedenza si era distinto per la sua capacità amministrativa nella Snie, la Società Napoletana per Imprese Elettriche.

complesso degli stabilimenti silani¹⁵⁸, elevando così la producibilità degli impianti sociali a circa un miliardo di kWh, grazie anche all'assorbimento della Società Italiana di Elettrochimica. In quel decennio la Sme, dunque, assunse la fisionomia del monopolio per gran parte del sud Italia; in breve tempo, per ragioni di garanzia e per rispondere positivamente alle richieste dell'utenza, la società divenne capofila di un gruppo che comprendeva la Società Generale di Illuminazione, la Napoletana, la Società Elettrica della Campania, la Società per applicazioni di Energia Elettrica nelle province di Napoli e Salerno, la Società Elettrica del Sannio, la Società Molisana per Imprese Elettriche, la Società Generale Pugliese di Eletticità, la Società Lucana per Imprese Idroelettriche¹⁵⁹, la Società Elettrica delle Calabrie (SEC), la Società Forze Idroelettriche meridionali (SFIM), la Società Forze Idrauliche della Sila, la Società per le Forze Idrauliche dell'Abruzzo (FIDA) e altre minori. Il monopolio regionale della Sme si fortificò con la formazione della Gens, Società Generale Elettrica Napoletana, la quale riuniva sotto la stessa sigla gli impianti produttori di Napoli, centralizzando la distribuzione di elettricità nel capoluogo partenopeo. Questa operazione mise ordine nella gestione elettrica di Napoli e favorì l'integrazione delle controllate napoletane nella *holding* che ormai si estendeva su un territorio che riguardava tutto il sud Italia peninsulare.

A dimostrazione dell'importanza e del ruolo svolto dalla Sme negli anni Venti e Trenta nel panorama economico nazionale, nel consiglio di amministrazione cresceva la presenza di gruppi elettrici italiani, e finanziarie, che avevano intrecciato i loro interessi con la Meridionale. Alla seduta del consiglio tenuta presso la Banca Commerciale Italiana il 24 maggio 1930 erano presenti, come consiglieri, molti rappresentanti del capitalismo italiano: consiglieri in quota *Franco-Suisse* e *Italo-Suisse*, come il presidente onorario Aubert, De Haller, Hentsch, Corbino, esponenti della Comit, come Toeplitz, eletto nel frattempo presidente del consiglio della Sme, Guido Donegani, presidente della Montecatini e della Comit, Alberto Lodolo, esponente Credit, La Centrale e Ansaldo, Alberto Beneduce, all'epoca presidente della Bastogi e promotore di enti pubblici, Stefano

¹⁵⁸ Gli impianti idroelettrici sull'altopiano della Sila furono sfruttati in modo completo dopo il varo del programma di elettrificazione del Mezzogiorno, successivo al mutuo agevolato concesso alle società Sme, SGES e alla Società per le Forze Idrauliche della Sila. Questa agevolazione era il frutto della legge del 1921 per incrementare l'occupazione, e fu di grande aiuto alle elettrocommerciali del sud Italia per velocizzare il loro processo di crescita, sia aziendale che produttiva. Sull'argomento, cfr. G. Bruno, *Il Gruppo meridionale di elettricità*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia. 3. Espansione e oligopolio*, Laterza, Roma-Bari, 1993.

¹⁵⁹ Incorporata nel gruppo Sme dopo le trattative con la Unes, piccola *holding* precedentemente proprietaria. La Unes decise di fare a meno della Lucana a causa della poco fiorente situazione economica delle sue casse generata da una cattiva gestione aziendale.

Antonio Benni, presidente Confidustria e della Magneti-Marelli, Giacomo Merizzi, rappresentante del Tecnomasio *Brown-Boveri*, Agostino Nizzola della *Motor*, Nicola Raffalovich della *Italian Superpower*¹⁶⁰, ecc.¹⁶¹. Questa folta rappresentanza del mondo capitalistico italiano era la prova che qualcosa stava cambiando nelle elettrocommerciali: il *management* vedeva arretrare il proprio ruolo decisionale a favore dei finanziatori esterni alla società, i quali erano collegati ad una strategia di impresa nazionale dalla quale era difficile sottrarsi¹⁶².

In rapporti molto stretti con la Sme, la Unes, Unione Esercizi Elettrici, riuscì in breve tempo a formare un monopolio anomalo rispetto alle altre *holding* elettriche del Paese. Infatti, la Unes non basò il proprio ramo produttivo sull'utenza di un'unica zona in continuità territoriale, ma forniva elettricità in aree geografiche a volte confinanti, a volte lontane anche centinaia di chilometri l'una dall'altra. Come rilevato dai documenti a disposizione, la Unes, nata l'11 febbraio 1905 dalla volontà di alcuni tecnici preparati dai corsi dei politecnici di Milano e Torino, distribuiva elettricità soprattutto nella zona dell'Adriatico centrale, tra l'alta Puglia, l'Abruzzo, le Marche, parte del Lazio orientale e del nord-est della Campania, e riuscì anche a ritagliarsi una piccola fetta di mercato in alcuni comuni della Toscana¹⁶³ e della Liguria. Ciò che emergeva dalla politica della Unes era la scelta di rifornire di elettricità zone scarsamente industrializzate, dedicandosi soprattutto ai piccoli consumi domestici e poco più. Con tutta probabilità l'Unione scelse quelle zone poiché credeva in un loro potenziale sviluppo, oppure perché il mercato elettrico dei monopoli regionali aveva già occupato i territori che avevano bisogno di energia per fini industriali. Un'ulteriore influenza fu esercitata sulla società quando entrò

¹⁶⁰ L'*Italian Superpower Corporation* nacque alla fine del 1927 con un accordo tra la Comit e alcuni istituti statunitensi, come la *Marshall Field, Gloré, Ward & Co.*, la *Bonbright & Co. Inc.*, con il fine di rilevare i titoli elettrici italiani in possesso. Nell'affare, oltre alla Comit entrarono anche la Bastogi e la SADE.

¹⁶¹ ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, C1 I3 2c, verbale del 24 maggio 1930. La presenza di esponenti di gruppi industriali non elettrici dimostra che negli anni la Sme aveva concluso accordi di collaborazione con diverse industrie con il fine della crescita espansiva della propria area di competenza e per la volontà di Capuano, il quale si mostrava propenso ad un programma di industrializzazione del sud Italia che avrebbe potuto garantire sicurezza alla Società Meridionale con la creazione di uno strato stabile di richiedenti fornitura. Ecco spiegata la presenza nel consiglio di uomini come Donegani della Montecatini e Benni della Magneti-Marelli, anche se bisogna sottolineare che gli accordi con la Montecatini si interruppero bruscamente tra il 1927 e il 1928; tuttavia Donegani conservò la propria carica di consigliere nella Sme.

¹⁶² G. Bruno, *Il Gruppo meridionale di elettricità*, cit., pp. 825-826.

¹⁶³ ASEN, sez. Firenze, accordi Selt-Unes, Scaff. FI K13/A, carte non inventariate. Nei resoconti degli accordi tra la Selt e la Unes emerge che la zona di influenza di quest'ultima era racchiusa nell'odierna zona di Massa, tra il Monte Altissimo e Migliarino, e comprendeva centri importanti come Viareggio e Pietrasanta.

nell'orbita Comit, la quale probabilmente fu la vera artefice di alcune scelte aziendali. Tuttavia, però, la Unes salì tardi alla ribalta del grande mercato elettrico, quando i grandi gruppi avevano già fatto incetta di concessioni nelle loro zone di competenza, ammazzando un'ipotetica concorrenza.

La Unione Esercizi Elettrici, già alla fine degli anni Trenta, presentava diverse particolarità che la contraddistinguevano dagli altri grandi gruppi. Infatti la Unes visse un periodo di grande espansione facendo il passo più lungo della gamba. Il periodo divenne noto come «era Simonotti», dal nome dell'amministratore dell'azienda, una fase contraddistinta da una disinvoltura finanziaria che condusse la società sul piano produttivo a generare più energia di quanta se ne vendesse, sul piano finanziario a distribuire un indice di dividendi che superava anche quello delle aziende più vivaci del settore come la Edison: dal 1922 al 1929 la Unes distribuiva dividendi in percentuale dal 13% al 18%, in confronto al 10% di media della Edison, all'8,5% della Sme, al 9% della Sip e al 13,5% della SADE¹⁶⁴.

Dalla gestione «allegria» delle finanze della società ne derivarono i primi problemi; per tali ragioni la Unes cedette la Lucana alla Sme, sua contigua di zona, e iniziò ad arretrare dal punto di vista della produzione tra la fine degli anni Venti e l'inizio degli anni Trenta. Inoltre, l'azienda finì nelle mani della *Sofindit*, anche se questo non fu l'ultimo passaggio. La crisi portò alla sua irizzazione e alla successiva retrocessione alla Sme nel 1939¹⁶⁵.

Da queste originalità la Unes assunse già all'epoca un rilievo particolare nella storia dell'industria elettrica italiana: era un monopolio, dunque, esteso su una regione non continua, ma che ricopriva un decimo dell'utenza nazionale; era un gruppo basato su piccole aziende distributrici non dedite alla fornitura elettrica per uso industriale¹⁶⁶; soprattutto fu il primo, e unico, monopolio elettrico a retrocedere alla posizione di azienda

¹⁶⁴ Dati ricavati dai verbali dei consigli di amministrazione delle aziende considerate, conservati presso l'Archivio storico Enel e presso l'Archivio della Fondazione Edison. Cfr. Banca Commerciale Italiana, *Alcuni valori industriali italiani*, Milano, 1929.

¹⁶⁵ Per la crisi della Unes, la questione riguardante Simonotti, l'irizzazione e la cessione alla Sme, cfr. *Capitolo IV* del presente lavoro.

¹⁶⁶ A. Tajani, *Lo sviluppo delle applicazioni elettriche domestiche nell'Italia meridionale*, in «Rendiconti AEI», 1938.

controllata, come accadde nel 1939, e andò a ingrandire una vecchia e diretta concorrente, ovvero la Sme¹⁶⁷.

Negli anni Venti e Trenta del XX secolo nel nord industriale crescevano le prospettive dell'azienda leader del settore elettrico, ovvero la Edison di Milano, che raggiunse un vero monopolio regionale lombardo attuando politiche volte ad incorporare aziende, in modo da sbaragliare la concorrenza assoggettandola. Dal primo dopoguerra in poi, infatti, la società milanese combatté le sue «guerre parallele¹⁶⁸» con alcune grandi società del panorama industriale italiano, ritagliandosi sempre più spazio anche nel contesto delle alleanze bancarie, fondamentali all'epoca per il finanziamento delle attività¹⁶⁹.

Il 7 settembre 1918 morì Esterle, e i suoi poteri furono trasferiti al consiglio, il quale decise di accrescere sempre più le mansioni di Giacinto Motta, ormai il vero fautore nel nuovo indirizzo della Edison. Molto importante risultò la seduta del consiglio Edison dell'11 settembre 1918, in cui si commemorava il corso Esterle, elogiando l'operato del consigliere ed esprimendo le condoglianze nei confronti della famiglia. In più, dai verbali emerge una volontà innovatrice nelle strategie aziendali: fu decisa l'emissione di 80 mila nuove azioni da L. 300 cadauna. Attraverso questa manovra il consiglio si impegnava ad attuare «*il proposto aumento di capitale da L. 48.000.000 a L. 72.000.000*¹⁷⁰». L'unanimità dell'approvazione dell'aumento di capitale sottolineava la comunione di intenti da parte dei diversi interessi rappresentati nel CDA Edison. Motta assunse la linea guida che aprì la nuova era aziendale; egli seppe mettere in pratica le sue conoscenze tecniche in quanto

¹⁶⁷ Purtroppo ad oggi non esistono grandi studi sulla Unione Esercizi Elettrici. Le informazioni sulla vita e la funzione di questa società si possono trarre dai lavori complessivi sulla storia dell'industria elettrica in Italia e dai documenti della società stessa. Con tutta probabilità, la penuria di ricerche su questa azienda è dovuta alla scarsa rilevanza della stessa nel periodo successivo alla nazionalizzazione; infatti, mentre gli altri monopoli regionali cambiarono ragione sociale e si dedicarono ad altri mercati, la Unes, finita nell'orbita Sme nel 1939, cessò la sua azione dopo il 1962.

¹⁶⁸ Il termine in questione è stato utilizzato da Mori per descrivere i contenziosi maturati in seno al capitalismo italiano in tema di controllo del mercato elettrico e delle zone di influenza. Cfr., G. Mori, *Le guerre parallele. Industria elettrica in Italia nel periodo della Grande guerra (1914-1919)*, in «Studi storici», n.2, 1973.

¹⁶⁹ L'Ilva di Max Bondi nel 1918 si prefisse come scopo un tentativo di sovvertimento delle gerarchie societarie della Edison tramite l'acquisizione di un cospicuo pacchetto azionario della società elettrica milanese, grazie anche al rapporto con la Comit. La Edison, da parte sua, trovò nel nemico della Comit, ossia la Banca Italiana di Sconto, un *partner* per creare una risposta ai tentativi del gruppo Ilva. Dai verbali del CDA Edison del 1918-1919 si evince la capacità del gruppo Edison di saper respingere l'assalto dell'Ilva, creando le basi per una nuova fase che accrebbe le capacità finanziarie e produttive dell'azienda.

¹⁷⁰ ASED, VCA Edison, E/79/7, verbale dell'11 settembre 1918.

docente di tecnologie elettriche al politecnico di Milano. Egli rappresentava l'avanguardia dei tecnici-*manager* impiegati nel settore elettrico: i suoi studi accademici vennero a confrontarsi con la realtà della gestione elettrica aziendale e con ruoli dirigenziali nazionali, come la presidenza dell'Unione degli Industriali Elettrici Italiani. Tra la fine della Grande guerra e gli anni Venti, sotto la gestione dell'amministratore Motta si conclusero importanti acquisizioni che accrebbero l'operatività della Edison, allargando il raggio d'azione a tutta la zona lombarda. Infatti, in poco tempo, la Edison riuscì a cooptare interessi regionali per collaborare nella formazione di alcune società dedite al comparto elettrico, come la Società Idroelettrica Cisalpina e la Società Elettrica Interregionale. In più cedette delle partecipazioni non più soggette all'interesse aziendale, come le azioni Unes e Idroelettrica Ligure, spostando l'attenzione maggiormente sul suolo regionale, aumentando la propria forza rappresentativa con l'acquisizione di importanti pacchetti azionari della Dinamo e della SEB (Società Elettrica Bresciana)¹⁷¹.

Pian piano emerse, dunque, nel corso degli anni Venti un vero monopolio elettrico regionale sottoposto agli indirizzi della società Edison. Dopo l'assorbimento della Conti, nel 1927, la Edison venne a capo di un *network* di imprese ben ramificato: ad essere sottoposte alla volontà della società capogruppo furono la Dinamo, l'Emiliana, l'Interregionale Cisalpina, la Negri, la Piemonte Orientale, la Ticino, la Bresciana, la Conti in modo diretto, mentre si contavano una miriade di piccole società con vincoli indiretti con la società milanese, in quanto sorrette da una rete di relazioni con altre società medie incastonate nel sistema Edison.

Dal punto di vista finanziario, la Edison seppe, dopo la guerra parallela con l'Ilva e con la Comit, anche ritagliarsi margini ampi di autonomia rispetto al volere del capitale bancario, appoggiandosi volta per volta anche a gruppi di finanziatori esteri, oppure andando avanti soltanto con le proprie forze. Così la società leader del settore elettrico limitò la sua esposizione debitoria nei confronti del sistema bancario italiano e, in questo modo, riuscì a limitare anche gli effetti della grave crisi che si aprì agli inizi degli anni Trenta come riflesso del crollo di Wall Street.

Dalle vicissitudini della Grande guerra nacque anche il polo elettrico dell'Italia nord-occidentale, ovvero la Sip. In realtà la Sip raccolse l'eredità della già operativa Pont Saint-Martin, creata nel 1899 da un incrocio di interessi tra il Credit e la società

¹⁷¹ Queste operazioni sono ben descritte nei verbali del consiglio di amministrazione Edison, in ASED, VCA Edison, E/79/8, consigli del 1919.

elettrofinanziaria tedesca *Schuckert* di Norimberga¹⁷². Le direttive elettrofinanziarie furono poste sulla base delle strategie di Gian Giacomo Ponti, il promotore della Sip, già consigliere delegato della Pont Saint-Martin e alto rappresentante della generazione dei *manager*-tecnici che fecero crescere l'industria elettrica in Italia. Avendo compiuto viaggi di studio in America, Ponti risultava il più aggiornato tra i tecnici della sua generazione, e mise in pratica le sue ricerche finalizzate all'incremento produttivo e finanziario della società che si avvale della sua esperienza¹⁷³.

Gli interessi che vertevano sul cambio della ragione sociale dell'azienda in Società Idroelettrica Piemonte furono molteplici: dalle esigenze del capitalismo piemontese, alle strategie bancarie, ad altro. Prova di ciò si ha nei verbali dei consigli di amministrazione della nuova società, in cui i nomi riscontrati sono un esempio della presenza degli interessi descritti in precedenza: la presidenza fu affidata a Dante Ferraris, ex vicepresidente Fiat¹⁷⁴, mentre consigliere delegato e direttore generale divenne Ponti, che dettava la linea societaria; Augusto Abegg, imprenditore tessile, presente contemporaneamente nei CDA Sip, SNIA Viscosa e Credit e promotore, insieme ad Agnelli, della Lega industriale di Torino¹⁷⁵; lo stesso Agnelli, proprietario della Fiat e uomo di spicco dell'imprenditoria nazionale; Emilio De Benedetti, amministratore delegato della Moncenisio, tra i fondatori dell'Unes nel 1905, nonché altro promotore della Lega industriale di Torino, consigliere della Cassa di Risparmio di Torino ed elemento della giunta esecutiva di Confindustria¹⁷⁶; Pietro Fenoglio, amministratore delegato della Commerciale, presente in diversi CDA di società elettriche per conto della banca milanese; Garbaccio e Rivetti, rappresentati gli interessi del mondo tessile piemontese, in particolar modo del territorio biellese; Panzarasa, presidente Italgas e consigliere della Commerciale¹⁷⁷.

¹⁷² A. Castagnoli, *Il passaggio della Sip all'IRI*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, vol. 3, cit., pp. 595-642. Sull'attività della Pont Saint Martin, cfr. G. Caligaris, *Alle origini dell'industria elettrica in Piemonte. Dalla società industriale elettrochimica Pont St. Martin alla Società idroelettrica Piemonte (1899-1922)*, in «Studi piemontesi», vol. XV, n.1, 1986.

¹⁷³ G. Caligaris, *L'industria elettrica in Piemonte dalle origini alla prima guerra mondiale*, Il Mulino, Bologna, 1993.

¹⁷⁴ A. Castagnoli, *Il passaggio della Sip all'IRI*, cit., p. 597.

¹⁷⁵ M. Spadoni, *Il gruppo SNIA dal 1917 al 1951*, Giappichelli, Torino, 2003.

¹⁷⁶ V. Castronovo, *Economia e società in Piemonte dall'Unità al 1914*, Banca Commerciale Italiana, Milano, 1969.

¹⁷⁷ Per la composizione dei CDA Sip sono stati consultati i documenti in ASEN, sezione Torino, carte non inventariate.

Quasi da subito il vertice aziendale puntò sulla possibilità di formare un monopolio regionale elettrico, attraverso partecipazioni incrociate in altre società del settore in Piemonte promosse di volta in volta per agire da controllore e gestore della fornitura energetica nella zona predisposta. Così si procedette da acquisizione in acquisizione, a partire dalla EAI (Elettricità Alta Italia) della *Indelec*; successivamente si puntò sull'incrocio azionario per esercitare diritti di prelazione sull'uso energetico dell'elettricità: era il caso della Società Idroelettrica Monviso, della SFIM (Società per le Forze Idrauliche del Moncenisio) e la Società Idroelettrica Piemontese-Lombarda¹⁷⁸.

Il duo Ponti-Panzarasa governò le strategie Sip per tutto il decennio degli anni Venti, ma la loro tattica per la costruzione del gruppo condusse verso una politica di indebitamento. Infatti, la loro tecnica espansiva faceva perno sulla capacità aziendale di contrarre debiti nei confronti degli istituti bancari alleati, come il Credit, la Cassa di Risparmio di Torino e, soprattutto, la Comit. Le banche miste vantavano nei confronti della Sip milioni di lire di credito, somma che aveva permesso l'estensione delle zone produttive, ma che dal punto di vista finanziario non lasciava presagire nulla di positivo¹⁷⁹. Nonostante ciò il gruppo piemontese costruì un vero potere economico nella regione: possedeva la Sip-Breda, la SFIM, la SIM, la SIDE, la Società Idroelettrica Dolomiti, la SAVE del vercellese, la Piemonte Centrale di Elettricità, la EAI, ecc., e vantava partecipazioni in altre società di distribuzione. In più, la dirigenza riuscì a spostare l'attenzione finanziaria anche su società dedite ad un altro settore in crescita, ovvero quello telefonico, raggiungendo il controllo di distributori come la Telve, la SETA, la TIMO e la STIPEL¹⁸⁰.

Tuttavia, i timori per il futuro si materializzarono nel momento in cui si palesò la crisi dell'Italgas nel 1930, la quale portò Panzarasa al di fuori del duo di vertice; con la crisi della società di Panzarasa la Comit prese il definitivo sopravvento sulla Sip, influenzandone fortemente le linee guida della società¹⁸¹.

¹⁷⁸ A. Castagnoli, *Il passaggio della Sip all'IRI*, cit., p. 598.

¹⁷⁹ In riguardo alle strategie aziendali per l'espansione dei gruppi, cfr. R. Giannetti, *Tecnologia, scelte d'impresa ed intervento pubblico: l'industria elettrica italiana dalle origini al 1921*, in «Passato e presente», n.2, 1982.

¹⁸⁰ La STIPEL era molto importante, poiché si interessava della fornitura telefonica a centinaia di famiglie nella zona lombardo-piemontese. Il suo capitale sociale era di 200 milioni, di sicuro il più importante dell'intero settore telefonico italiano.

¹⁸¹ AA. VV., *Dalla luce all'energia. Storia dell'Italgas*, Laterza, Roma-Bari, 1987.

La Comit ebbe anche il potere di sostituire Panzarasa con Ettore Ponti, che divenne presidente della società e uomo di fiducia dell'istituto misto milanese nel CDA della Sip. Dall'incrocio di interessi con la Comit la Idroelettrica Piemonte non riuscì mai a svincolarsi, e ciò fu alla base della situazione disastrosa che la colpì agli inizi degli anni Trenta, nella fase più dura della crisi post-ventinove in Italia.

Mentre nella zona nord-occidentale dell'Italia operava, agli inizi del Novecento, la Pont St. Martin, nel nord-est nasceva la SADE, la Società Adriatica di Elettricità, il futuro monopolio elettrico regionale di quel territorio di confine tra l'Italia e l'Austria-Ungheria. La SADE nacque nel 1905, e già nello statuto si prospettava la possibilità di produrre e distribuire energia per elettricità e forza motrice sia in Italia, che all'estero¹⁸².

Le capacità di Volpi di Misurata, poi, furono alla base dei successivi anni di crescita produttiva e finanziaria del gruppo che, in poco tempo, riuscì a generare un controllo pressappoco totale sull'idroelettrico del nord-est italiano. La politica delle acquisizioni, come nel caso della Cellina, condusse la SADE a gestire la gran parte delle risorse idriche per produzione energetica dei territori di confine con l'Austria-Ungheria; nemmeno la Grande guerra riuscì a fermare questo processo di espansione, nonostante i gravi danni subiti dagli impianti e la perdita momentanea di intere centrali passate per mesi nelle mani dell'avversario. Intorno a questa società si raggruppava gran parte degli interessi imprenditoriali del nord-Italia e non solo. Ad esempio, nei CDA degli anni Venti erano presenti nelle cariche sociali nomi di importanza assoluta nel settore, come quello già menzionato di Maurizio Capuano, uomo di fiducia degli investimenti elettrici degli svizzeri in Italia e padre della Sme, nonché vicepresidente della SADE. Achille Gaggia, braccio destro di Volpi, tecnico promotore degli investimenti della società in qualità di direttore; Giovanni Barberis, vicino alla Comit, a dimostrazione del ruolo fondamentale della banca mista milanese nella nascita e nello sviluppo della società veneta; Ettore Berghinz in rappresentanza degli interessi navali della vecchia Serenissima; Vittorio Cini, industriale e uomo di spicco del capitalismo veneto, promotore insieme a Volpi del porto industriale di Marghera e successivamente gestore dell'Ilva¹⁸³; Giovan Battista del Vò, vicino ai vertici della Comit; Ludovico Mazzotti Biancinelli, uomo con un gran fiuto per gli affari, vicino alla Comit, amico degli Agnelli e consigliere dell'Isotta Fraschini; Antonio

¹⁸² ASEN, sezione Venezia, VCA SADE, cartella n. 1, busta 1:38, carte non inventariate, statuto della società, gennaio 1905.

¹⁸³ M. Reberschak, CINI, Vittorio, in *Dizionario biografico degli italiani*, vol. 25, Istituto dell'Enciclopedia Italiana, Roma, 1981.

Revedin, imprenditore anche del settore alberghiero e consigliere della Compagnia italiana dei Grandi Alberghi¹⁸⁴; Giancarlo Stucky, imprenditore del settore elettrico, fondatore della Società anonima Pila Pilla, produttrice di materiale elettrico; Giuseppe Toeplitz, come già accennato, incarnazione degli interessi Comit¹⁸⁵.

Grazie a questa dirigenza la SADE in circa dieci anni, dagli anni Dieci al 1924, riuscì dunque a ottenere molte concessioni idriche mediante una politica di acquisizione o intreccio azionario. L'oligopolio, così, crebbe a dismisura con l'utilizzo dei corsi d'acqua del Cismon, del Caorame, del Canale industriale di Battaglia, Lamone, Ardo e Montone, in precedenza utilizzati da aziende come la Veronese di elettricità, incorporata nel 1917, o dalla Cellina¹⁸⁶. Inoltre, la dirigenza della SADE, al pari della Edison, intuì che per poter programmare in tutta tranquillità il futuro aziendale bisognava emanciparsi dalla rete di relazioni costruita dalla Commerciale, estraniandosi dagli interessi finanziari della banca di piazza della Scala¹⁸⁷. L'urgenza di svincolarsi dagli interessi Comit fu avvertita soprattutto agli inizi di quella crisi post-ventinove che getterà nel panico diverse elettrocommerciali italiane investite dalla potenza dell'istituto misto milanese; infatti, l'onda d'urto della crisi fu evitata grazie alla capacità intuitiva di Volpi, tra i pochi ad immaginare un futuro incerto per l'economia italiana dopo il crollo della borsa di Wall Street¹⁸⁸.

La creazione di monopoli regionali proseguì per tutto il primo ventennio del XX secolo, e mentre alcune zone, quali il nord e il sud, avevano già garantito una stabilizzazione sul profilo della fornitura elettrica con l'affermazione di gruppi di vertice

¹⁸⁴ P. Gerbaldo, *Compagnia Italiana dei Grandi Alberghi*, Giappichelli, Torino, 2015.

¹⁸⁵ ASEN, sez. Venezia, VCA SADE, cartella n.1, busta 1:38, verbale del 30 marzo 1925.

¹⁸⁶ C. Pavese, P. A. Toninelli, *Anagrafe delle società elettriche*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, vol.2, cit., p. 736.

¹⁸⁷ R. Petri, M. Reberschak, *La SADE e l'industria chimica e metallurgica tra crisi e autarchia*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, vol.3, cit., p. 752. Si legge a p. 752: «Secondo la ricostruzione di Sartori, Giuseppe Volpi intuisce sin dai primi momenti della crisi del 1929 che non si tratta di una passeggera turbolenza dei mercati finanziari, bensì dell'inizio di una profonda crisi dell' "economia reale". Per questa ragione avrebbe predisposto il blocco di tutti i progetti di ampliamento produttivo, il contenimento dei debiti e il graduale ritiro dei capitali dai mercati finanziari esteri. La causa decisiva per la buona tenuta della SADE e del suo gruppo rispetto alla Banca Commerciale, ciò che consentirà di non risentire che marginalmente della crisi dell'istituto milanese e di non seguirne il destino. L'autonomia della SADE si sarebbe manifestata anche attraverso una collaborazione di Volpi- in alcuni momenti molto intensa- con gruppi esteri nell'European Electric Company, nella Compagnie européenne pour les entreprises d'électricité et d'utilité publique, nella Italian Superpower e in particolare con l'Electrobank di Zurigo, l'unico partner estero del gruppo che Volpi non abbandonerà mai e dal quale non verrà abbandonato - perlomeno fino al 1941».

¹⁸⁸ G. Toniolo, a cura di, *Industria e banca nella grande crisi 1929-1934*, Etas, Milano, 1978.

nel controllo energetico, nel centro la situazione proseguiva gradualmente nel nome della Società Elettrica Ligure-Toscana, nata nel 1905 con il sostegno della Comit per rispondere alle esigenze produttive di alcune famiglie di imprenditori del settore cantieristico¹⁸⁹. Nel suo primo decennio di attività la SELT risentiva molto delle strategie finanziarie delle elettrocommerciali belghe, le quali esprimevano il loro peso con la presenza di diversi uomini di fiducia nel CDA dell'azienda, come Lepère, Janssen e Haps, e della Bastogi, che deteneva quote importanti della società¹⁹⁰. Tuttavia, la SELT, fino all'inizio degli anni Venti, non aveva sbaragliato ancora del tutto la concorrenza, nonostante fosse ormai proprietaria di moltissime distributrici del litorale toscano. La rivale diretta era la Società Mineraria ed Elettrica del Valdarno. La Valdarno riusciva ad aggregare interessi bancari con esigenze produttive nel settore siderurgico e metallurgico, utilizzando il compartimento elettrico come filo conduttore di tutta la produzione. La Valdarno, comunque, finì in poco tempo all'interno delle mire espansionistiche della SELT, soprattutto dopo la grave crisi che la colpì in seguito al calo del costo del carbone alla fine della prima guerra mondiale, e dopo gli sconvolgimenti in seno al gruppo Ilva. In poco tempo la SELT sfruttò agevolmente la situazione, e dal 1919 iniziò la sua scalata alla Valdarno, completando l'operazione nel corso di soli tre anni e portando nel CDA dell'azienda uomini come Piero Ginori Conti, presidente della Larderello e consigliere della Valdarno, mentre a gestire le attività della SELT era Pirro Liguori in qualità di direttore generale¹⁹¹. Dal 1922, dunque, si poteva già parlare di SELT-Valdarno: così venne indicata la società nei verbali dei consigli di amministrazione degli anni a seguire. Il Credit agevolò il passo verso l'acquisizione, essendo, insieme alla Comit, la banca di riferimento del gruppo. Questa sinergia era iniziata già all'atto costitutivo della SELT e continuava negli anni rafforzandosi, considerando che all'inizio degli anni Venti entrarono nel CDA SELT rappresentanti della banca come Alberto Lodolo¹⁹².

¹⁸⁹ F. Conti, *Le vicende del gruppo La Centrale*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, vol.3, cit., p. 644. Le famiglie che mostrarono interesse nell'investire capitali nel settore elettrico nella zona livornese furono gli Orlando e gli Odero, i quali godevano di fiducia indiscussa da parte della Banca Commerciale Italiana.

¹⁹⁰ *Ivi*, p. 645.

¹⁹¹ *Ivi*, p. 647.

¹⁹² Nello stesso periodo il CDA della SELT si arricchì di personalità di spicco del mondo finanziario italiano e di rappresentanti di altre società che avevano creato rapporti privilegiati con il gruppo toscano, come Barbisio, esponente del CDA delle Meridionali, e Cicogna Mozzoni, eletto presidente del gruppo nel 1922. Per la composizione dei CDA della SELT-Valdarno, cfr. ASEN, sez. Firenze, VCA Selt-Valdarno, Scaff. FI K13/A, Direzione Generale, consigli del 1920-1929, carte non inventariate.

Gli andamenti societari appena descritti donano una visione d'insieme di quella che poteva essere la strategia d'azione delle banche miste dell'epoca, le quali furono le prime probabilmente a credere nell'importanza finanziaria di un settore che evolveva di anno in anno. Le tattiche bancarie e l'esigenza di dover aggregare il gruppo elettrico del centro Italia portarono anche alla richiesta della formazione di una elettrofinanziaria al vertice che riuscisse a gestire la galassia di società ruotante intorno alla produzione elettrica di quel territorio. Così, nella riunione del consiglio di amministrazione della SELT del 26 settembre 1925 venne proposta la fondazione di una società finanziaria capace di gestire il gruppo, denominata La Centrale, con un capitale sociale corrisposto a metà dalla SELT e dalla Valdarno¹⁹³. A far parte de La Centrale entrò anche la TETI, Società Telefonica Tirrena, concessionaria della quarta zona per importanza nella fornitura telefonica, che comprendeva Toscana, Lazio, Liguria e Sardegna. Le operazioni per la creazione della finanziaria furono accolte con favore dai protagonisti del capitalismo italiano, come gli Orlando e i Pirelli, i quali avevano molti interessi in gioco nel settore, e da gruppi bancari come il Credit. Grazie a questi appoggi, negli anni a seguire La Centrale provvide ad un programma di espansione molto concreto, che la portò ad inglobare le zone elettriche laziali con la cura degli interessi di diverse società, come la SRE, Società Romana di Eletticità, costituita il 28 marzo 1901¹⁹⁴.

Con la guida superiore dei Pirelli e degli Orlando, e con la supervisione del Credit, il gruppo La Centrale riuscì ad incrementare le proprie attività produttive e finanziarie per tutti gli anni Venti, sia nel ramo elettrico che telefonico. Prima dell'inizio degli anni Trenta il gruppo era proprietario di importanti pacchetti azionari attraverso la stessa gestione delle due grandi società componenti, la SELT-Valdarno e la SRE, che a loro volta controllavano una miriade di piccole distributrici: la Mineraria, la Littoranea, la Forze Idrauliche A. C., la Maremmana, la Laziale, la Tiberina, la Mediterranea, la Lazio-Sabina, ecc., con un volume di affari di centinaia di milioni di lire. Così, il ramo elettrico si

¹⁹³ ASEN, sez. Firenze, VCA Selt-Valdarno, Scaff. FI K13/A, consiglio del 26 settembre 1925.

¹⁹⁴ ASEN, sez. Firenze, VCA SRE, Scaff. FI Ae K9/B, cartelle n. 114-115, atto costitutivo della SRE, 28 marzo 1901, carte non inventariate. La società fu costituita in Roma dinanzi al notaio Marzio Ambrosi Tommasi; i fondatori erano il nobile Alfonso Manzi Fè, l'avv. Raffaele De Martis, il cav. Vittorio Imperatori, il prof. Ferdinando Lori e l'ing. Ugolini. Il capitale sociale iniziale era di 300 mila Lire, versato per 150 mila Lire da Manzi Fè, e 50 mila cadauno tra Imperatori, Lori e Ugolini. Nello statuto si sottolineava anche il versamento dei tre decimi del capitale sociale alla Banca d'Italia, come stabilito dall'art. 131 del codice di commercio. Al momento della formazione del gruppo La Centrale nel 1924-1925 la SRE mostrava, come sottolineato nei verbali dei CDA dell'azienda, una situazione utili favorevole e un'impeccabile gestione del libro mastro e della contabilità; dunque, si poteva definire una società sana in piena attività.

estendeva per un territorio comprendente tutta la Toscana e la maggior parte del Lazio, fino a Formia, mentre il ramo telefonico, grazie alla TETI, si prolungava verso la Liguria e la Sardegna: da San Remo a Fondi, da Terranova a Cagliari¹⁹⁵.

Gli oligopoli appena descritti ebbero la capacità di affermarsi nel corso di un ventennio, raggiungendo anche le zone più impervie dell'Italia peninsulare e stabilendo, con accordi territoriali, le zone di competenza per evitare contrasti dovuti a fenomeni concorrenziali e creando un sistema a integrazione competitiva. Nello stesso periodo si affermarono, inoltre, aziende dedite alla fornitura energetica nell'Italia insulare, le quali definirono con precisione i loro ambiti territoriali rispettando i confini naturali della Sicilia e della Sardegna.

In Sicilia l'industria elettrica nacque per volontà di tecnici del nord Italia, che desideravano avviare studi sulla possibilità dello sfruttamento idroelettrico della regione. Soprattutto Omodeo e Vismara riuscirono ad ottenere, agli inizi del Novecento, le concessioni per le derivazioni di alcuni corsi d'acqua per avviare la produzione grazie al sostegno degli ambienti bancari della Comit, specie della Banca Zaccaria Pisa. Per gestire l'enorme capacità finanziaria del settore elettrico in Sicilia fu fondata una società apposita, la SESO, Società Elettrica della Sicilia Orientale, in grado di giungere al monopolio regionale in due decenni con l'avvallo della Comit, della Bastogi, di elettrofinanziarie belghe e della Sme di Maurizio Capuano, che ne divenne consigliere nel CDA¹⁹⁶. La SESO nel corso degli anni generò piccole aziende distributrici per controllare in modo impeccabile il mercato; questa tattica fu predisposta, con tutta probabilità, dagli uomini Comit, come Barberis e Fenoglio, interni al CDA della SESO. Lo studio dei CDA della Società elettrica della Sicilia Orientale offre ottimi spunti per una valutazione complessiva della situazione economica dell'isola e dell'Italia dell'epoca. Al sud l'imprenditoria locale mirava esclusivamente a creare reti di clientele, mentre le realizzazioni più significative nel settore elettrico vennero proposte sulla base di interessi bancari provenienti dal nord Italia, Comit su tutti.

¹⁹⁵ *La Centrale. Società per il finanziamento di imprese elettriche*, a cura di, Fontana, Milano, 1933. Questa fonte bibliografica è di indiscusso valore per intendere le potenzialità del gruppo La Centrale a solo otto anni dalla sua fondazione. Questa *holding* risultava tra le più solide negli anni Venti, e riuscì a resistere alla grave crisi bancaria scaturita dal crollo di Wall Street, nonostante il suo volume di affari fosse colpito inesorabilmente, essendo il gruppo interno alle dinamiche finanziarie delle banche miste.

¹⁹⁶ Archivio storico Intesa San Paolo, ex archivio Banca Commerciale Italia, d'ora in poi ASIS, preliminare per la fondazione della SESO, segreteria generale, cart. 32, fasc. 20, atto costitutivo della società.

La società nel 1918 cambiò ragione sociale in SGES, Società Generale Elettrica della Sicilia, ma non mutarono strategie e tecniche produttive, restando immutati anche i finanziatori della società¹⁹⁷ e i dirigenti dell'azienda, come Vismara. Vismara ricoprì la carica di consigliere delegato della società dalla fondazione al 1929. Nato a Modena, egli si fece le ossa come elettrico in una delle controllate della Sme per volontà di Capuano, e fu un apprendistato davvero molto positivo, considerando i suoi successi finanziari raggiunti nella gestione della SESO-SGES. Egli riuscì, infatti, a mantenere il gruppo in una relativa autonomia rispetto alle elettrofinanziarie belghe, grazie soprattutto agli interessi della Bastogi e della Comit, e a pianificare un programma di espansione di tutto rispetto, puntando inizialmente sui tre grandi centri urbani dell'isola, Palermo, Catania e Messina, e poi sulle zone interne¹⁹⁸. Per portare a termine questi progetti fu fondamentale l'apporto di uomini interni al mondo elettrico e capitalistico italiano del periodo, come Capuano, Omodeo, i Zaccaria Pisa, Duranti e Della Torre, i quali nutrivano grande fiducia nel tecnico modenese. Solo lo scontro sulle bonifiche siciliane, e l'insoddisfazione della Comit sull'andamento della SESO-SGES alla morte di Joel, portarono ad un nuovo contenzioso tra la Bastogi- alleata con i gruppi belgi- e la Comit sul futuro della società siciliana. In più, l'ingresso nella società delle quote della *Superpower* stabilì una nuova maggioranza, la quale diede la possibilità a Toeplitz, per conto della Comit, di chiedere e ottenere la testa dell'amministratore delegato. Vismara, così, come già ricordato, lasciò il consiglio nel 1929¹⁹⁹, alla vigilia della grande crisi.

Anche in Sardegna, come in Sicilia, lo sviluppo dell'idroelettrico fu il frutto della pianificazione di ingegneri e dirigenti che provenivano da zone esterne ai confini regionali. Gli attori intervenuti erano gli stessi del panorama elettrico siciliano, come Omodeo, la Comit, la Bastogi, tutti desiderosi di poter aprire un nuovo corso anche per la Sardegna, regione ritenuta ricca di fonti di energia sfruttabili per fini industriali e civili. Inoltre le linee guida seguivano gli insegnamenti nittiani²⁰⁰, e non era un caso che molti

¹⁹⁷ P. Di Gregorio, *Banchieri e manager nel polo elettrico meridionale*, in «Meridiana», n. 11-12, 1991.

¹⁹⁸ E. Scalfari, *Storia segreta dell'industria elettrica*, Laterza, Bari, 1963.

¹⁹⁹ P. Di Gregorio, *Crisi e ristrutturazione dell'industria elettrica in Sicilia (1930-1935): l'intervento del capitale americano*, in «Studi storici», n.4, 1987.

²⁰⁰ Per l'influenza esercitata da Nitti nel contesto delle strategie economiche adottate in materia di energia e fonti energetiche, cfr. F. Barbagallo, *Francesco Saverio Nitti*, UTET, Torino, 1984; G. Are, *Il pensiero economico di Francesco Saverio Nitti fino al dibattito sulla «conquista della forza»*, in «Critica storica», n.2, 1972.

uomini impegnati nella crescita del mezzogiorno prendessero come spunto le visioni economiche dello statista nativo di Melfi.

In Sardegna, grazie anche alla legislazione speciale per il mezzogiorno, furono progettate e realizzate dighe di contenimento e laghi artificiali per poter dare maggior impulso all'idroelettrico²⁰¹. In particolar modo si cercava di sfruttare i corsi del Flumendosa, del Tirso e del Coghinas. Così, ad esempio, la gestione idroelettrica del Tirso portò alla fondazione di una società *ad hoc*, la Società Imprese idrauliche ed elettriche del Tirso, nata nel 1913²⁰². La Tirso non fu l'unica società fondata per la produzione e la distribuzione dell'energia elettrica in Sardegna; infatti gli anni Dieci videro un incremento delle società nate con gli stessi scopi. Così l'elettricità fu portata alla ribalta anche in una regione fino a quel momento definita periferica e priva di forza motrice²⁰³, svegliando anche un dibattito nell'opinione pubblica sulle possibilità di sviluppo futuro per quell'isola che mal sopportava le piaghe sociali che portava con sé da tempo.

Anche per la Sardegna, dunque, si presentava la possibilità di poter creare un gruppo elettrico regionale per la gestione della produzione e la distribuzione. Nell'isola operavano principalmente tre grandi società: la SES, Società Elettrica Sarda, la Società Bonifiche Sarde e la Tirso. Nel corso del tempo la SES, però, raggiunse una situazione di predominanza del mercato regionale.

La Società Elettrica Sarda vide la luce per volontà della Bastogi e della Comit. Il capitale sociale era fissato in 600 mila lire, sottoscritto dagli istituti citati, e il suo CDA comprendeva personalità del calibro di Giuseppe Orlando e Alberto Lodolo, cosa che faceva emergere il carattere non autoctono dell'impresa. Questa caratteristica si mostrava anche nella sede della fondazione della SES, ovvero Livorno. Le stesse personalità, poi, contribuirono anche alla fondazione della Tirso, creata come una sorta di consociata della SES²⁰⁴.

Nel corso degli anni Dieci e Venti del Novecento la SES visse una parabola di ascesa e declino al pari degli altri gruppi oligopolistici elettrici. In vent'anni concretizzò la

²⁰¹ L. Pisano, *Industria elettrica e mezzogiorno: il caso sardo*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, vol.3, cit., p. 996-999.

²⁰² ASEN, sezione archivio storico Cagliari, VCA Tirso, sezione in fase di riordino, atto costitutivo 24 maggio 1913.

²⁰³ G. Barone, *Mezzogiorno e modernizzazione. Elettricità, irrigazione e bonifica nell'Italia contemporanea*, Einaudi, Torino, 1986.

²⁰⁴ SES, *Mezzo secolo della SES*, Notiziario SES, 1961.

formazione di un polo elettrico regionale, soprattutto con la creazione di molte società elettriche controllate per gestire in modo esauriente il territorio isolano. In poco tempo la SES diresse la fondazione della Imprese Elettriche Sarde, la Sarda per la distribuzione di energia elettrica, la Termoelettrica Sarda e, soprattutto, la SBS²⁰⁵, Società Bonifiche Sarde, creata per volontà dello stesso Dolcetta²⁰⁶, promotore e amministratore della SES e di tutta l'industria elettrica della regione. In più, con la *holding* costituitasi in Sardegna, si apriva una fitta rete di collaborazione societaria e azionaria con altre tipologie di industrie presenti sul territorio, specie quelle legate a Donegani e Fenoglio, dunque con il gruppo Ilva e la Comit, sinergia che si protrasse fino all'inizio degli anni Trenta.

In sintesi, prima che l'Italia fosse investita dalla lunga onda d'urto della grande crisi successiva al crollo della borsa americana, il settore elettrico aveva attraversato varie vicissitudini, dalla gestione preponderante dell'imprenditoria straniera, alla possibilità di aprire brecce nel mercato borsistico americano, all'infiltrazione dei capitali delle banche miste, che si intromettevano con forza nei consigli di amministrazione delle società elettrocommerciali per dirigerne l'operato finanziario e tecnico. Queste fasi attraversate dall'industria elettrica, e la stessa situazione economica nazionale di partenza, favorirono la concentrazione industriale del settore, agevolando la creazione di vere e proprie *holding* che fungevano da monopoli regionali in un sistema integrato, ma mai pacificato del tutto dal punto di vista delle divisioni territoriali. Anche con il cambio del regime politico nazionale, con l'avvento del fascismo, la concentrazione elettrica aumentò, e il nuovo corso fu piuttosto favorevole ai grandi gruppi oligopolisti, i quali riuscirono ad avere voce in capitolo nei governi fascisti con la presenza di esponenti di spicco provenienti dalle fila degli elettrici, come nel caso di Volpi di Misurata. L'autarchia successiva voluta da Mussolini per ragioni economiche era il riflesso di un isolamento internazionale dell'Italia dell'epoca, e la penuria di risorse del sottosuolo per la forza industriale investì ancor più di responsabilità e di vantaggi il settore elettrico, essendo considerato, come in passato, l'unico in grado di poter fornire un'energia sostitutiva alle fonti tradizionali; ma un ulteriore cambiamento stava per insinuarsi nel settore elettrico, il cambiamento portato

²⁰⁵ G. Pisu, *L'archivio della Società Bonifiche Sarde*, in «Archivi e imprese», n.3, 1991.

²⁰⁶ G. Lixi, *Giulio Dolcetta: un uomo e la rinascita dell'isola. Posò la prima pietra di un'opera colossale*, Notiziario SES, n.4, 1958.

dalla crisi degli istituti misti dovuta alla situazione internazionale sfavorevole dopo il 1929. Le banche miste, le cosiddette banche elettriche, avevano investito molto nell'elettricità e per anni avevano assunto il ruolo di traghettatori da una fase embrionale di crescita all'industrializzazione di vaste fette della produzione della penisola; ma la crisi spazzò via la loro influenza sul settore e l'intervento dello Stato fu considerato inevitabile per salvare il salvabile e indirizzare l'industria elettrica verso una nuova gestione. Con l'IRI, dunque, si aprì una nuova fase per l'elettricità in Italia, in quanto gli scenari mutarono inesorabilmente e i confini territoriali di azione dei monopoli regionali vennero rivisti. Inoltre alcune *holding*, come la Sip e la Terni, una volta sottoposte alla cura IRI non vennero retrocesse ai privati, ma rientrarono nella gestione pubblica; la Unes, come già descritto, perse la sua indipendenza per poi essere inglobata a fine anni Trenta, per volontà dell'IRI, nella Sme. Dalla nascita dell'IRI, dunque, il panorama elettrico italiano mutò, e il cambiamento si protrasse, per sommi capi, fino alla nazionalizzazione del settore.

Capitolo II- La costruzione dell'oligopolio

II.1 L'integrazione amministrativa

Dopo gli anni di crescita iniziale, e dopo la prima guerra mondiale, l'industria elettrica conobbe un incremento produttivo e finanziario senza precedenti, ponendosi al vertice della vita economica italiana. Non era un caso che sempre più imprenditori di ogni ramo facevano riferimento al settore elettrico come fonte indispensabile per la produzione e come elemento portante dell'*establishment* del capitalismo italiano. Infatti, il settore era inserito interamente nei meccanismi finanziari, bancari e borsistici del periodo, in quel mondo in cui traeva la sua forza economica e la sua base d'azione per far crescere i propri impianti e il proprio volume di affari. In più, come già descritto, lo Stato assunse un ruolo fondamentale, poiché si mostrò molto interessato a quel settore che dava la possibilità di rimediare alle carenze industriali maturate nel tempo: i vari governi che si susseguirono, sia in epoca liberale che in epoca fascista, mostrarono la loro disponibilità nell'accogliere, volta per volta, le istanze degli elettrici, favorendo una certa tendenza alla concentrazione del settore.

In un Paese come l'Italia di quegli anni, dove scarseggiavano vocazioni industriali degne di nota e i capitali per poterle concretizzare, la concentrazione industriale si mostrava come un rimedio per evitare una dispersione imprenditoriale che non avrebbe favorito l'adozione di politiche di industrializzazione per il territorio; e il settore elettrico seppe inserirsi in questi meccanismi. I suoi amministratori erano uomini di potere che si intrufolarono nell'*élite* economica del tempo e attirarono anche gli interessi della grande industria, inserendola nei propri consigli di amministrazione.

I consigli di amministrazione delle società elettriche, infatti, rappresentavano un esempio dei rapporti di forza nell'economia italiana dell'epoca, in quanto i seggi erano occupati sia da uomini che si erano dedicati da sempre alla diffusione dell'elettricità, sia da esponenti del mondo politico e finanziario; e all'interno dei consigli stessi si manifestò la costruzione dell'oligopolio elettrico mediante la condivisione dei consiglieri tra varie società, in modo da creare un assetto amministrativo funzionale per esercitare un controllo capillare. Nella maggior parte dei casi la presenza di un consigliere in più consigli di amministrazione delle elettrocommerciali era dovuta a rapporti finanziari che

intercorrevano tra quelle società interessate, o a relazioni interne al capitalismo italiano ed europeo, oppure a collaborazioni tecniche, e in altre circostanze poteva trattarsi anche di legami di natura parentale o di amicizia²⁰⁷.

Agli inizi del XX secolo, dunque, nei consigli di amministrazione delle elettriche si procedeva alla nomina di consiglieri che potevano apportare il loro contributo sia tecnico che finanziario; tuttavia, nell'industria elettrica degli albori, i consigli erano composti soprattutto da esponenti del mondo imprenditoriale che avevano sostenuto economicamente la nascita delle società, e che erano rappresentanti di gruppi di interesse che avevano investito capitali in quelle aziende. Il processo di integrazione era ancora in divenire, e poche erano le intersezioni amministrative tra i vari gruppi. Tra i pochi casi registrati, il più importante riguardava sicuramente Maurizio Capuano. Nato a Napoli il 5 marzo 1865, come già descritto egli divenne il promotore dell'industria elettrica dell'Italia meridionale, grazie alla sua posizione di amministratore delegato della Sme.

Capuano da sempre era convinto che bisognava relazionarsi, sia per motivi economici che tecnici, con le grandi aziende del settore, con il fine di progettare un'avanzata inarrestabile di quella fonte di energia in cui credeva ciecamente; e oltre alla sua funzione all'interno del panorama elettrico italiano, Capuano favorì anche l'associazionismo industriale essendo il fondatore dell'Unione regionale degli industriali, associazione nata nel luglio del 1917 con lo scopo di coordinare le attività della produzione in una regione come la Campania che puntava alla crescita del settore secondario. Grazie a questa sua iniziativa, l'amministratore delegato della Sme divenne un punto di riferimento per tutta l'economia, non solo della regione, ma anche del sud Italia²⁰⁸.

²⁰⁷ La compresenza dello stesso *manager* in diversi consigli di amministrazione era una caratteristica del capitalismo americano dei primi quindici anni del XX secolo. Infatti, questa tecnica fu utilizzata dalla finanza americana come base per solidificare la costituzione di monopoli od oligopoli industriali, e venne battezzata tecnica degli *interlocking directorates* che, come spiegato da Chiesi, si trattava della presenza di un consigliere in più consigli di amministrazione al fine di influenzare, coordinare e controllare il regolare svolgimento dei rapporti tra le società interessate. Negli Stati Uniti, tuttavia, questo fenomeno preoccupò gli assertori di una politica liberista di libero mercato, e alcuni esponenti del Congresso fecero pressione affinché fosse creato un comitato con il compito di studiare le tecniche dei grandi gruppi per aggirare la concorrenza, ovvero il *Pujo Committee* del 1913. Con i dovuti studi del caso, si giunse infine all'approvazione di una legge, il *Clayton Act* nel 1914, che vietava i rapporti di *interlocking directorates* tra una serie di imprese, banche, ferrovie e fornitori. L'analisi delle reti, la *network analysis*, è tutt'oggi molto utilizzata per gli studi di natura economica, storica e finanziaria, e ha avuto un grande sviluppo a partire dagli anni '60 e '70 del XX secolo, per poi affinarsi con l'esplosione dell'informatica a partire dagli anni '90. Per un confronto su tecniche e metodologie, cfr. A. Chiesi, *L'analisi dei reticoli*, Franco Angeli, Milano, 1999; A. Colli, *Network d'impresa. Il caso dell'interlocking directorship*, in «Annali di storia dell'impresa», n. 10, 1999, pp. 447-469.

²⁰⁸ F. Dandolo, *L'associazionismo industriale a Napoli nel primo dopoguerra. la nascita e i primi sviluppi dell'Unione regionale industriale (1917-1922)*, Rubbettino, Soveria Mannelli, 2003.

La cooperazione amministrativa voluta da Capuano si configurò con la sua presenza anche nel consiglio di amministrazione della SADE di Volpi, con cui iniziò dalle origini della società veneta una proficua collaborazione, basata sul contributo tecnico e amministrativo. Il suo rapporto con Volpi fu molto stretto, tanto da essere nominato vice presidente del gruppo veneto²⁰⁹, e questa sua compresenza nei consigli della Sme e della SADE durò fino al 1925, anno della sua morte²¹⁰. Nel verbale del consiglio di amministrazione della Sme in cui si rendeva nota la sua scomparsa si testimoniava tutto l'attaccamento di Capuano per l'azienda diretta, e tutto il supporto dato dall'amministratore per il suo sviluppo territoriale e finanziario: «*Vi ricorderò che originariamente il nostro capitale era soltanto di un milione di lire, mentre ora raggiunge i 180 milioni, e che l'attività sociale era limitata ad una piccola stazione elettrica a Napoli nel sottosuolo d'un immobile, e che ora il suo raggio di azione comprende quasi tutta l'Italia meridionale.*

Per ottenere simili risultati era necessario un uomo che riunisse preclari qualità di cuore, di carattere e di intelligenza, e quest'uomo si chiamava Maurizio Capuano²¹¹».

Negli anni Dieci, inoltre, la cooperazione tra la Sme e la SADE si consolidò grazie alla presenza nei due consigli di amministrazione di Daniel Gauchat, dal 1910 alla SADE e dal 1912 alla Sme. Gauchat era presente negli affari elettrici italiani anche in qualità di rappresentante della *Banque pour Entreprises Electrique*.

Dopo la morte di Capuano, e dopo le dimissioni del presidente Aubert, nel consiglio di amministrazione della Sme cambiarono i rapporti di forza. La presidenza toccò a Pietro Fenoglio, uomo della Comit presente da tempo nella Meridionale, a dimostrazione dei rapporti finanziari molto stretti tra la società e l'istituto misto milanese. Fenoglio, infatti, svolgeva questo ruolo di rappresentanza della Comit sia nel consiglio di

²⁰⁹ ASEN, sez. Venezia, VCA SADE, cartella n.1, busta 1:38, dai primi anni al 1925, carte non inventariate.

²¹⁰ ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 26/8/1925, C1 I3 2C.

²¹¹ ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 26/8/1925, C1 I3 2C; la particolarità di questa seduta del consiglio, oltre alla commemorazione di Maurizio Capuano, stava nelle dimissioni di Aubert come presidente della Sme, perché con la morte di Capuano scompariva una reale rappresentanza al vertice societario di amministratori italiani, e non si voleva ledere l'interesse della società in un periodo di italianizzazione economica, voluta anche dal regime in costruzione. In più, nella stessa seduta si nominava Giuseppe Cenzato direttore generale della società, sottolineando il grande contributo di collaborazione di Cenzato nei confronti dell'opera di Capuano: si attuò, dunque, il cambio della guardia stabilendo la dirigenza che condusse la Sme a incrementare sempre più il volume degli affari; la presidenza finì nelle mani di Pietro Fenoglio, la vicepresidenza, invece, toccò a De Haller e Lodolo.

amministrazione della Sme che, contemporaneamente, in quello della Sip, altra società alimentata anche dalle casse della Commerciale²¹².

Fenoglio nacque professionalmente come architetto di scuola liberty²¹³, interessandosi anche all'attività politica della sua Torino, in cui fu eletto consigliere comunale e diede un grande impulso, nei primi anni del XX secolo, per la realizzazione del piano regolatore cittadino. Nominato nel 1912 consigliere della Comit, in pochi anni riuscì a scalare i vertici societari, fino a raggiungere nel 1917 il ruolo di amministratore delegato²¹⁴, e in questa veste rappresentava la società in diverse iniziative industriali patrocinate dalla banca²¹⁵.

La presidenza Sme di Fenoglio, tuttavia, non durò molto; infatti, Fenoglio morì soltanto due anni più tardi, nel 1927, lasciando la rappresentanza della Comit nella Sme a Giuseppe Toeplitz. Toeplitz era uno dei maggiori esponenti del mondo bancario italiano e uno dei più rappresentativi della commistione amministrativa tra le società elettrocommerciali prima della crisi di inizio anni Trenta. Egli era infatti presente in molti consigli di amministrazione, non solo di attività elettriche, ma anche di altre industrie, tra le quali l'Ilva e la Montecatini. Il suo impegno nel settore elettrico, comunque, fu molto più concreto, tanto da essere presente contemporaneamente, o a fasi alterne, nei consigli della SGES, della Sip dal 1928, della SADE dal 1925, della Unes e della Sme²¹⁶. Specie in quest'ultima società, Toeplitz attivò tutto il suo bagaglio tecnico-finanziario per sostenerne la crescita e l'espansione territoriale, ricoprendo anche il ruolo di presidente per un breve periodo, tra il 1928 e il 1930, prima di rassegnare le sue dimissioni da quella carica²¹⁷. Le

²¹² ASEN, sez. Napoli, VCA Sme anni venti, C1 I3 2C; ASEN, sez. Torino, VCA Sip anni venti, Pos. Log. 01/01/N/2-14 CL 104, carte non inventariate.

²¹³ R. Nelva, B. Signorelli, *Le opere di Pietro Fenoglio nel clima dell'art nouveau internazionale*, Dedalo, Bari, 1979.

²¹⁴ Fenoglio e Toeplitz riuscirono contemporaneamente a raggiungere la posizione di amministratore delegato dopo l'allontanamento di Otto Joel dalla Comit, in quanto la situazione di quest'ultimo, allo scoppio della prima guerra mondiale, divenne compromettente per gli affari societari a causa della sua origine tedesca e della ventata di nazionalismo che dilagò nell'Italia di quel periodo.

²¹⁵ Per la vita di Pietro Fenoglio, cfr. G. Montanari, *Pietro Fenoglio*, in *Dizionario biografico degli italiani*, vol. 46, Istituto dell'Enciclopedia Italiana, Roma, 1996.

²¹⁶ ASEN, VCA Sip, Pos. Log. 01/01/N/2-14 CL 104, SADE, cartella n. 1, busta 1:38, Unes, (Sez. Firenze), Scaff. FI Ae K9/B, carte non inventariate, e Sme (C1 I3 2C), anni Venti e Trenta, e Archivio storico IRI, d'ora in poi ASIRI, numerazione rossa, d'ora in poi rossa, rapporti IRI/SGES, busta R 1852.

²¹⁷ ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 4/7/1930, C1 I3 2C; Toeplitz incarnava l'intersezione di interessi tra i forti gruppi bancari del nord Italia e l'industria elettrica nazionale, oltre che essere una sorta di punto di congiunzione essenziale per la costruzione dell'oligopolio amministrativo elettrico prima della crisi del periodo post-ventinove.

dimissioni di Toeplitz dalla presidenza della Sme furono il frutto di una trattativa particolare, che lo stesso amministratore delegato della Comit rese nota con la sua lettera di dimissioni, dopo aver elencato i risultati ottenuti sotto la sua guida:

«EGREGI COLLEGHI

So di interpretare il vostro sentimento unanime nell'esprimere il più amichevole benvenuto ai nostri nuovi colleghi- il Gr. Uff. Feltrinelli, l'on. Sen. Marchese Nunziante, S. E. il Dott. Pirelli e S. E. il Conte Volpi- quattro nuovi pilastri della nostra società. L'inestimabile apporto di indiscussa competenza e di larghissima autorità che il consiglio della Meridionale riceve dal loro ingresso costituisce il più vigoroso rafforzamento della struttura amministrativa della società; ciò che attenua in me di molto il mio rammarico per quanto mi accingo a comunicarvi.

L'ordine del girono reca come primo punto: "dimissioni di un amministratore". Poiché l'amministratore di cui trattasi sono io, permettetemi, prima di congedarmi da voi, dopo due anni di intensa collaborazione, di illustrarvi i motivi che mi hanno indotto a rassegnare le dimissioni da presidente e da consigliere della nostra società.

Non è senza dispiacere che la mia decisione è stata presa; ed è facile rendersene conto, quando si pensi che i miei rapporti con la società risalgono all'epoca della sua costituzione, nel marzo del 1899, allorché fui chiamato a far parte del suo primo collegio sindacale. E in tutto questo trentennio si mantenne sempre inalterata nel mio intimo la più cordiale connessione con la società, della quale seguì costantemente lo sviluppo attraverso l'opera dell'amico Maurizio Capuano e in ispecie, negli ultimi anni, del compianto mio collega Fenoglio. Si era quindi per generazione spontanea creata in me una disposizione di spirito che mi determinò, nel luglio del 1928, dopo che la candidatura da me posta di un insigne collega presente non poté concretarsi, a cedere alle insistenze di diversi gruppi azionari- ed in particolare del maggiore di essi, quello dei nostri amici svizzeri- per l'assunzione della presidenza della società, poiché veniva a realizzarsi la essenziale e direi unica condizione che poteva persuadermi ad accettarla: la certezza cioè di rappresentare bensì uno dei principali gruppi azionari, ma esclusivamente in funzione della totalità non solo formale, ma effettiva degli azionisti, in armonica comunione d'interessi e di intenti [...] abbiamo aumentato il capitale da 450 a 600 milioni, abbiamo collocato sul mercato italiano 50 milioni di obbligazioni, e abbiamo portato i finanziamenti ad una cifra complessiva di 400 milioni, interessandovi, entro gli opportuni limiti di tempo e di importo, primarie Banche e Case bancarie estere. Abbiamo provveduto a sistemare la posizione finanziaria delle nostre affiliate, resolvendo fra l'altro, nel corso del 1928, la questione delle obbligazioni in oro delle Società Generale e Napoletana e della Elettrochimica., le cui officine abbiamo più tardi cedute, in omaggio ad un ben inteso criterio di

semplificazione e razionalizzazione, ad amici della industria chimica, che annoveriamo ora fra i nostri buoni clienti. Sotto questo aspetto ricorderò anche gli accordi del 1928 con la Montecatini, del 1929 con la Terni e con la Unes e del maggio scorso con la Ilva. [...] Nell'inverno scorso, mentre io avevo lasciato cadere non nel dimenticatoio, ma nel novero delle cose non immediate questo mio pensiero, mi giunse anonima notizia di trattative, dirette proprio ad attuare tale pensiero, fra i nostri amici svizzeri ed i nostri amici del Credito Italiano, vecchi collaboratori anch'essi della Meridionale. A domande di chiarimento, nate da ben legittimo interesse, da me rivolte agli amici svizzeri, fu opposta una pregiudiziale di silenzio, che imponeva loro l'assoluta discrezione. Questo impegno di silenzio mi ha, d'improvviso e dolorosamente, rivelato una mancanza di confidenza in me, un timore del mio intervento che nessun mio atteggiamento autorizzava. [...] E poiché era solo in virtù di questo sentimento che io avevo potuto accettare, ad onta del molto lavoro che mi grava, la carica di vostro presidente, debbo ora, non ve lo nascondo, con rincrescimento lasciarla, nonostante le ripetute dichiarazioni che nulla di obiettivamente mutato possa oggi riscontrarsi nella compagine sociale. E il senso di disagio, che si è impadronito di me, è cos' profondo che, come ho già annunciato, giudico miglior partito abbandonare senz'altro anche la carica di consigliere. [...] Questa mia decisione irrevocabile non significa peraltro, come è naturale, diminuzione dell'interesse mio, quale amministratore della Banca Commerciale, alla vita della società, di cui il gruppo della Banca da me diretta resta sempre fra i massimi azionisti e finanziatori. Al mio posto di consigliere vi prego di voler eleggere il mio collega ed amico Michelangelo Facconi, le cui qualità di uomo di banca, e l'appartenenza al consiglio della Italian Superpower rendono più particolarmente idoneo alla mia sostituzione²¹⁸».

A rappresentare gli interessi dell'altra grande banca mista italiana, il Credit, nel consiglio della Sme era Alberto Lodolo. La sua carriera amministrativa fu di altissimo spessore, raggiungendo la dirigenza di società elettriche, telefoniche, agricole, bancarie e altro²¹⁹. Prima della morte, che giunse il 30 luglio 1932, egli fu tra i fondatori principali della elettrofinanziaria La Centrale²²⁰, il gruppo proprietario della Selt-Valdarno e della SRE, due raggruppamenti elettrici in cui Lodolo assunse le cariche rispettivamente di

²¹⁸ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 4/7/1930, C1 I3 2C. In realtà qualcosa stava cambiando nelle gerarchie finanziarie della Sme; infatti la sede di alcuni successivi consigli di amministrazione divenne il palazzo del Credito Italiano. Per quanto riguarda Michelangelo Facconi, egli era un uomo molto vicino a Toeplitz e, come descritto dalla lettera dell'amministratore della Comit, era già presente nei consigli della *Italian Superpower* e della Comit prima di entrare anche nel consiglio Sme.

²¹⁹ASEN, sez. Firenze, VCA Valdarno, Scaff. FI K13/A, 29/9/1932, carte non inventariate.

²²⁰ La Centrale nacque nel 1925 con il sostegno dei Pirelli e la protezione politica di Costanzo Ciano. Cfr. E. Scalfari, *Storia segreta dell'industria elettrica*, Laterza, Bari, 1963.

presidente e di consigliere di amministrazione. Allo stesso tempo Lodolo era considerato uno dei massimi rappresentanti del mondo bancario nell'industria, grazie al suo ruolo di vice presidente del Credit, per mezzo del quale entrò anche nei consigli di amministrazione della Edison e della SGES, mentre ricoprì ruoli più importanti nel consiglio della Sme, diventandone il vicepresidente alla metà degli anni Venti²²¹. Tra i fondatori di gruppi elettrici dell'Italia centrale, insieme a Lodolo, bisogna considerare anche Luigi Orlando. Orlando, più che un esempio di integrazione amministrativa tra i gruppi elettrici, rappresentava l'incrocio direttivo tra le società dello stesso gruppo. Era un industriale dedito a diverse iniziative, tra cui la Selt, da lui fondata nel 1905 con il supporto finanziario della Comit e del gruppo Odero, e la TETI, Società Telefonica Tirrenica, nel 1924 con il sostegno di Alberto Pirelli²²². Come esponente di spicco del gruppo La Centrale, Orlando, dunque, deteneva un seggio nel consiglio di amministrazione della SRE, in cui occupava anche la carica di vice presidente, e della Selt-Valdarno, di cui fu presidente dal 1932 fino alla morte²²³.

Medesimi esempi di integrazione amministrativa in un unico gruppo erano le carriere nel settore elettrico del senatore Riccardo Bianchi, di Alberto Gioannini e di Luigi Bruno, oltre che di Pirro Liguori, il quale, però, durante gli anni dell'irizzazione elettrica assunse diversi compiti direttivi in aziende interessate dall'intervento pubblico²²⁴.

Bianchi ebbe una vita professionale soprattutto legata alle Ferrovie dello Stato, di cui ebbe la direzione generale, dalla loro fondazione, per volontà di Giolitti²²⁵. Amministratore di molti enti e industrie, Bianchi fornì il suo supporto tecnico e rappresentò gli interessi delle ferrovie anche nei consigli delle elettrocommerciali e, precisamente, fu presente nelle riunioni delle assemblee come consigliere della SRE fino al 1928 e della Selt-Valdarno, oltre a occupare il suo seggio in senato nella XXIV legislatura del regno. Alberto Gioannini era un fiduciario del Credito Italiano e, al pari del senatore

²²¹ cfr. ASEN, VCA SRE, Scaff. FI Ae K9/B, cartelle n. 114-115, Valdarno, Scaff. FI K13/A, cartella n. 2756, Sme (C1 I3 2C); ASER, VCA Edison, E/79/8, ASIRI, rossa, rapporti IRI/SGES, busta R 1852.

²²²V. Castronovo, *L'industria italiana dall'Ottocento ad oggi*, Mondadori, Milano, 2003. La Selt-Valdarno e la TETI erano le punte di diamante del sistema di finanziamenti del Credit nel centro Italia.

²²³ASEN, sez. Firenze, VCA Selt-Valdarno, Scaff. FI K13/A, cartella n. 2756, 1934.

²²⁴ Sugli incarichi di Pirro Liguori nelle società elettriche degli anni Trenta, cfr. *Capitolo V*.

²²⁵G. Pavone, *Riccardo Bianchi. Una vita per le ferrovie italiane*, Collegio Ingegneri Ferroviari Italiani, Roma, 2005. Per l'attività di Riccardo Bianchi nelle Ferrovie dello Stato, oltre all'opera già citata, cfr. A. Papa, *Classe politica e intervento pubblico nell'età giolittiana. La nazionalizzazione delle ferrovie*, Guida, Napoli, 1973; F. Bonelli, *Protagonisti dell'intervento pubblico: Riccardo Bianchi*, in «Economia pubblica», n. 11-12, 1975, pp. 11-17.

Bianchi, era consigliere di amministrazione sia della SRE, che vicepresidente della Selt-Valdarno²²⁶.

Altro uomo molto legato al Credit era Luigi Bruno. Bruno amministrò le fortune di alcune aziende delle colonie, ma il suo successo era dovuto all'incontro con Lodolo, che gli cambiò la vita. Egli, infatti, divenne uno stretto collaboratore di Lodolo, e riuscì ad emergere anche grazie a questa sua conoscenza diretta con il fondatore del gruppo La Centrale: in poco tempo entrò nei consigli di amministrazione di molte società che intrecciavano i loro affari col gruppo elettrico dell'Italia centrale, come l'Elte, l'Elettrotelefonica, la SRE, la Mineraria del Valdarno e la Selt, in cui entrò nel 1932; inoltre Bruno fu uno dei promotori delle trattative per il risanamento del Credit nel 1930, in qualità di uomo di fiducia dell'istituto bancario. Grazie alla sua collaborazione con i vertici aziendali, egli ebbe modo di conoscere personalmente la famiglia di Orlando e si innamorò della figlia di Luigi, che sposò negli anni Trenta. Questo legame parentale che si era creato con gli Orlando gli facilitò la carriera, ma nell'immediato fu costretto a lasciare il consiglio di amministrazione della Selt per ragioni di incompatibilità dovute alle regole dello statuto, che vietavano vincoli di parentela stretti tra gli amministratori. Nonostante ciò, alla morte di Luigi Orlando riuscì a prendere in mano le redini de La Centrale e a gestire diversi affari in vista del riequilibrio interno della società, come nel caso della fusione ufficiale tra la Selt e la Valdarno²²⁷.

Nel corso degli anni Venti si intensificò sempre più il rapporto tra il nucleo elettrico dell'Italia centrale e il gruppo meridionale, sia per incrementare il volume di affari delle società, che per concludere contratti di fornitura energetica e dividere stabilmente le zone di competenza. Esempi di integrazione, in questo caso, furono strategicamente pianificati con la compresenza nei consigli di amministrazione di dirigenti di primo piano, come Lorenzo Allievi. Personalità del mondo tecnico-scientifico italiano, Allievi contribuì con i suoi studi a migliorare le attività idroelettriche, dedicando parte della sua vita alla centrale elettrica di Papigno, in provincia di Terni. Nella stessa Terni entrò nel consiglio di amministrazione, e rappresentò interessi finanziari anche nei consigli della SRE e della

²²⁶ASEN, sez. Firenze, VCA Selt-Valdarno, Scaff. FI K13/A, cartella n. 2756, e SRE, Scaff. FI Ae K9/B, cartelle n. 114-115, anni Venti e Trenta.

²²⁷ Per una biografia di Luigi Bruno, cfr. L. Segreto, *Luigi Bruno*, in *Dizionario biografico degli italiani*, Istituto dell'Enciclopedia Italiana, Roma; per una ricognizione sul ruolo svolto da Bruno nel periodo considerato, cfr. E. Scalfari, G. Turani, *Razza padrona. Storia della borghesia di Stato*, Feltrinelli, Milano, 1974.

Sme. Inoltre era presente nei vertici societari della Elettrochimica, altra importante società del settore²²⁸.

Oltre ad Allievi, facevano parte dei consigli della SRE e della Sme anche l'onorevole Antonio Stefano Benni e il senatore Orso Mario Corbino. Benni figurava tra le personalità importanti dell'industria italiana, essendo presidente della Magneti Marelli e presidente della Confindustria²²⁹. Eletto al parlamento italiano, ricoprì diversi incarichi presso istituti bancari italiani, e in questa veste entrò a far parte dei consigli di amministrazione della Romana e della Meridionale.

Di maggiore profilo tecnico-scientifico e finanziario era il ruolo del senatore Corbino. La sua vita accademica lo condusse a grandi traguardi; la sua attività di *manager* d'azienda non lo distrasse mai dalla sua ricerca scientifica, mentre si dedicò anche alla divulgazione e all'attività di mentore di ottimi allievi, tra cui Enrico Fermi. Accanto alla sua vita manageriale e scientifica, Corbino giocò anche un ruolo di primo piano nella politica nazionale: fu senatore del regno dal 1920 al 1937, ministro della pubblica istruzione come successore di Benedetto Croce nel governo Bonomi dal 1921 al 1922, e in uno dei primi governi Mussolini, dal 1923 al 1924, fu anche ministro dell'economia. La sua biografia, dunque, è piena di traguardi raggiunti e di responsabilità, sia nel pubblico che nel privato. Nel mondo elettrico italiano, quello di Corbino era un nome di peso e un elemento di tramite tra vari gruppi da nord a sud; come rappresentante di interessi finanziari svizzeri, egli fu consigliere prima, presidente poi dal 1932, della Sme, traghettando la società nel periodo critico della grande crisi e dell'intervento dell'IRI; inoltre era presente, sia come rappresentante finanziario che affidabile consigliere tecnico, anche nelle amministrazioni della Edison, della SGES e della SRE, collegando tutta l'Italia elettrica con il suo nome²³⁰.

A completamento del consiglio della SRE tra gli anni Venti e gli anni Trenta furono chiamati nomi importanti dell'imprenditoria e dell'elettricità italiana, come Emilio De

²²⁸ Per gli studi di Allievi nel campo ingegneristico, cfr. M. Ceccarelli, T. Koetsier, *Lorenzo Allievi e la cinematica dei meccanismi in Italia nel XIX secolo*, in *Storia dell'ingegneria*, Atti del convegno nazionale, Napoli, 8-9 marzo, 2006.

²²⁹ Benni era uno dei fondatori, insieme ad Ercole Marelli, della Società Ercole Marelli & co.; fu chiamato alla presidenza di Confindustria fino al 1934, quando lasciò il posto ad Alberto Pirelli. Ma la sua carriera politica gli diede maggiore successo. Fu un sostenitore di Mussolini dal 1921, deputato per diverse legislature e Ministro delle Poste del Regno dal 1935 al 1939.

²³⁰ E. Corbino, *Ricordo di una vita*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli, 1972. Per gli atti della presidenza Corbino della Sme, cfr. ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, anni Trenta, C1 I3 2C; nelle altre società elettriche, cfr. ASER, VCA Edison, E/79/8; cfr., ASIRI, rapporti IRI/SGES, busta R 1852.

Benedetti, Carlo Cicogna Mozzoni e Alberto Pirelli. Tre nomi di cui i consigli di amministrazione di molte società della penisola erano pieni, poiché le loro carriere si amalgamavano con gli interessi e le aspettative di aziende dei settori più disparati, oltre che essere interni all'alta finanza nazionale ed europea.

Emilio De Benedetti nacque da un piccolo riscossore di dazi che imbastì anche una piccolissima banca privata; il suo nome fu sempre legato alla grande generazione degli uomini nuovi del capitalismo italiano, specie nel settore elettrico. Tuttavia, quello elettrico non fu l'unico impiego di De Benedetti: egli era conosciuto in tutta Italia per il suo impegno nell'industria della carta. Ma è nelle vesti di manager elettrico che interessa la sua persona in questo lavoro. Nel 1905 fu tra i fondatori della Unes come direttore della Società Italiana per applicazioni elettriche, un'azienda che contribuì con forza alla fondazione a Milano della elettrocommerciale dell'Italia centrale che divenne un tassello dell'oligopolio elettrico nazionale. Sempre nel settore elettrico De Benedetti fu associato alla SFIM, la Moncenisio, con funzioni direttive di amministratore delegato. In qualità di amministratore di società e di imprenditore di successo, De Benedetti assunse incarichi nella Lega Industriale di Torino, fondata insieme ad Agnelli. E insieme ad Agnelli entrò nel consiglio di amministrazione della Sip, la società fondata negli atti finali del primo conflitto mondiale. In più, De Benedetti fece parte, come fondatore, del consiglio della Unes fino al 1932, anno in cui diede le dimissioni, al pari di altri amministratori, a causa della situazione di scandalo che stava creando la questione finanziaria dell'azienda, ed entrò nel consiglio della Romana di Eletticità, legandosi anche al gruppo elettrico dell'Italia centrale²³¹.

Carlo Cicogna Mozzoni era un esponente della nobiltà italiana, nonché un uomo interno al circuito imprenditoriale e bancario dell'Italia dei primi trent'anni del Novecento. Facoltoso esponente di una famiglia importante, Cicogna Mozzoni si dedicò all'attività di amministratore di società elettriche come rappresentante degli interessi finanziari della Bastogi, per la quale svolse il ruolo di presidente della SGES, la società in parte di proprietà della finanziaria citata; con lo stesso ruolo di rappresentanza entrò nel consiglio della SRE, un'azienda del gruppo La Centrale con cui la Bastogi era molto legata sia per possessori azionari, che per altro. In più, egli salì ai vertici della *Société Generale Belge d'Entreprises Electrique*, un ruolo che gli donò anche un respiro amministrativo

²³¹ L. Segreto, *Emilio De Benedetti*, in *Dizionario biografico degli italiani*, Istituto dell'Enciclopedia italiana, Roma.

internazionale. Infine, nel consiglio della Unes era presente un congiunto di Cicogna Mozzoni, Cesare, come elemento di unione, in questo caso familiare, tra i gruppi elettrici dell'Italia centro-meridionale²³².

Membro di spicco del circuito capitalistico italiano e proveniente da una famiglia di imprenditori di primo livello, Alberto Pirelli rappresentò il *gotha* della finanza italiana nel periodo fascista. Figlio di Gian Battista Pirelli, fondatore della società di famiglia e amministratore della Edison, Alberto in gioventù fu anche calciatore dilettante. Ma la sua ascesa fu dovuta anche al suo sostegno al fascismo dalla prima ora. Egli fu responsabile dei rapporti con le istituzioni e con l'estero della Pirelli, nel periodo in cui cresceva a dismisura l'industria della gomma, cosa che lo portò a viaggiare di continuo. Durante i suoi viaggi riuscì a concludere buoni affari nel settore elettrico, specie nel sud America, dove fondò delle aziende elettriche nella zona di Buenos Aires; ma fu tra le due guerre che Pirelli riuscì ad accrescere il suo prestigio. Infatti, partecipò come negoziatore a diverse conferenze di pace, mentre come strategia industriale si legò al Credito Italiano in opposizione alla Comit, avvicinandosi alla Edison e agli elettrici, soprattutto perché il ramo dei cavi della sua azienda aveva bisogno di un sostegno stabile. Così Pirelli acquisì partecipazioni azionarie in società elettriche e telefoniche, garantendo un futuro anche alla sua azienda, mentre mise in piedi un comitato di affari in vista di una trattativa importante, che diede alla fine i risultati sperati con la formazione della finanziaria La Centrale. Divenne anche consigliere di amministrazione del Credit, e in questa veste sedette tra i seggi del consiglio di amministrazione della Sme, e negli anni Trenta entrò anche nel consiglio delle maggiori controllate de La Centrale, come vicepresidente della Selt e come semplice consigliere nella SRE²³³.

Legato alla figura di Alberto Pirelli era Ettore Conti. Infatti Conti volle Pirelli all'Alto commissariato per la liquidazione del Ministero delle armi, delle munizioni e dell'aeronautica nel novembre del 1918, come simbolo del legame tra i due e della profonda fiducia che Conti nutriva nel Pirelli tecnico ed esperto d'industria²³⁴. Senatore in

²³² ASEN, sez. Firenze, VCA SRE, Scaff. FI Ae K9/B, cartelle n. 114-115, fino al 1928; ASIRI, rossa, rapporti IRI/SGES, busta R 1852; ASIRI, rossa, VCA Unes, busta STO/519.

²³³ Per la vita e l'attività di Pirelli, cfr. P. Anelli, P. Bolchini, G. Bonvini, A. Montenegro, *Pirelli 1914-1980 : strategia aziendale e relazioni industriali nella storia di una multinazionale*, Franco Angeli, Milano, 1985; A. Pirelli, *Taccuini 1922-1943*, a cura di D. Barbone, Il Mulino, Bologna, 1984; A. Pirelli, *Pirelli. Vita di un'azienda industriale*, Milano, 1946; P. Ottone, *Il gioco dei potenti*, Longanesi, Milano, 1985.

²³⁴ Queste informazioni sono contenute in un'ottima biografia di Pirelli in imprese.san.beniculturali.it/iprotagonisti.

più legislature, prima per i conservatori, poi per il partito fascista, Conti fu un esempio della contiguità tra industria e regime negli anni a cavallo tra le due guerre mondiali. A capo della Imprese Elettriche Conti, la sua società fu assorbita dalla Edison nel 1926 in circostanze particolari. Nella seduta del consiglio di amministrazione della Edison del 9 luglio 1926 si discusse sulla proposta di incorporazione della Conti nella Edison. Il comitato della Edison diede già in precedenza il suo benestare per l'operazione, e incaricò il consigliere delegato, Giacinto Motta, di predisporre la realizzazione. Nel verbale della seduta si sottolineò che la proposta di incorporazione non era dettata da scontri amministrativi di natura personale, ma da calcoli economici obiettivi. Sul versante delle azioni, il senatore Conti si dichiarò favorevole ad accettare la fusione con la base di due azioni Edison contro tre azioni Conti, mentre gli studi per l'incorporazione procedettero per comparazione tra le due aziende sui bilanci al 30 giugno 1926. Tuttavia, l'operazione fu attuata per finanziare la Edison, stabilendo anche che il prezzo di cessione delle azioni Conti possedute dalla Edison doveva essere pari a due terzi del prezzo di emissione delle azioni Edison nuove; come dichiarò lo stesso Conti in assemblea, le azioni Edison, dopo la fusione, dovevano raggiungere quotazioni più elevate, perché la valutazione aziendale della Conti sul mercato era ottima. Inoltre, Conti espresse il suo benestare all'operazione, dichiarandosi in linea con le dichiarazioni dell'amministratore delegato della Edison, ma volle pubblicamente ricordare che nell'affare l'unico a sacrificarsi era proprio lui, in qualità di proprietario della società da incorporare, e non volle esprimere il suo voto, perché in quella sede era il solo rappresentante di tutta la massa azionaria della Conti²³⁵.

L'attività nel settore elettrico di Conti non si esauriva esclusivamente tra i seggi del consiglio della Edison; egli era all'epoca vicepresidente della Comit, e in questo ruolo fu presente anche nei consigli di amministrazione della Sip e della Terni, due grandi agglomerati industriali che negli anni precedenti alla crisi sedevano ai gradini più alti del capitalismo italiano. Soltanto quando divenne presidente della Commerciale, nel 1931, Conti fu costretto a rinunciare a qualche incarico a causa della massa di lavoro da

²³⁵ASED, VCA Edison, 9/7/1926, E/79/8.

compiere, e così si dimise dal consiglio della Edison comunicando la sua decisione prima dell'assemblea del 7 febbraio del 1931²³⁶.

Presente tra i seggi amministrativi della Terni con incarichi di dirigenza, della Sip, e in relazione con Conti, era Arturo Bocciardo, tra i promotori della siderurgia in Italia e amministratore di importanti aziende di diversi settori. Il nome di Bocciardo, infatti, non si legava esclusivamente al campo elettrico, anzi era molto più noto come presidente dell'Ilva, incarico affidatogli nel 1922, oppure per la sua vicinanza agli Odero, con cui collaborò nel gruppo Odero-Terni-Orlando per la cantieristica. Egli era un uomo di fiducia della Comit, e con il suo ingresso nella Terni la banca mista cominciò a interessarsi al forte gruppo dell'Italia centrale, che nel frattempo aveva maturato la sua vocazione anche per il settore elettrico²³⁷.

Al pari di Conti, anche Augusto Abegg era un esponente di spicco dei consigli di amministrazione della Edison e della Sip, e rimase molto legato alla città di Torino, nonostante avesse natali svizzeri, a Zurigo. Imprenditore del cotone, dopo aver creato un'azienda importante in patria, Abegg volle sperimentare l'apertura di una filiale nel capoluogo piemontese negli ultimi anni del XIX secolo²³⁸, ed ebbe molto successo tanto da essere considerato tra i primi imprenditori del cotone nella regione. Come diversi altri industriali dell'area piemontese di successo, egli fu nominato nell'amministrazione del Credito Italiano, entrando negli affari bancari in prima persona. Considerato un ottimo tecnico di azienda e legato al sistema bancario del nord Italia, Abegg ottenne un seggio nel consiglio di amministrazione della Sip e, dal 1930, un seggio alla Edison, inserendosi nei programmi produttivi elettrochimici anche come amministratore della Snia Viscosa.

²³⁶ ASED, VCA Edison, 7/2/1931, E/79/8. Conti era uno dei nomi altisonanti del capitalismo italiano degli anni Venti e Trenta del Novecento. Il suo ruolo giocato tra i capitani d'impresa gli donò anche posti di prestigio nel mondo politico-manageriale: oltre al sottosegretariato per la liquidazione di armi e munizioni presso il Ministero del Tesoro e alla nomina a senatore, egli divenne presidente dell'Agip delle origini, presidente di Confindustria e membro dei comitati della Bastogi, della Sip e altre società. La sua visione politica dell'impresa lo condusse ad aderire al fascismo come mezzo per facilitare il sistema corporativo dell'economia italiana, prendendo anche la tessera del partito.

²³⁷ Per una biografia di Bocciardo, cfr. la voce Bocciardo in *Dizionario biografico degli italiani*, oppure il sito imprese.san.beniculturali.it.

²³⁸ B. Cavallo Ulrich, E. Cavallo, *La Wild & Abegg; da Borgone Susa un'avventura industriale*, in *Svizzera-Piemonte: un confine che unisce*, a cura di Carla F. Gütermann, Tip. Bona, Torino, 2009, pp. 136-149; I. Balbo, *Strategie imprenditoriali e reti di relazioni dei cotonieri protestanti a Torino (1883-1907)*, in *Valdesi e protestanti a Torino (XVIII-XX secolo)*, atti del convegno per i 150 anni del Tempio valdese di Torino (Torino, 12-13 dicembre 2003), a cura di P. Cozzo, F. De Pieri, A. Merlotti, Zamorani, Torino, 2005, pp. 141-174.

L'integrazione nell'industria elettrica era favorita soprattutto dalle grandi case bancarie che, come già descritto, avevano investito i loro depositi in azioni di società di un settore che sembrava in continua espansione e che ogni anno dava dividendi al di sopra della media. Per tale ragione non deve destare scalpore la presenza di più esponenti del circuito bancario all'interno dei consigli di amministrazione delle elettrocommerciali. Altri esempi, oltre a quelli già citati, sono rappresentati da amministratori come Nicola Raffalovich e Michelangelo Facconi. Uomini della Comit, Raffalovich e Facconi furono introdotti nel consiglio Sme come rappresentanti non solo dell'istituto misto milanese, ma anche di una finanziaria nata dalla volontà della stessa banca mista, ovvero la *Superpower*. Inoltre, Raffalovich era presente anche nella dirigenza amministrativa della SGES, azienda in cui la Comit e la *Superpower* erano in possesso di importanti quote azionarie, e nella Unes dal 1929.

Come il caso di Raffalovich dimostra, dal punto di vista amministrativo si cercava di collegare maggiormente i gruppi del sud, probabilmente per ottenere un'unica politica di sviluppo elettrico e industriale dell'area di Italia più indietro sulla via della crescita. A prova di ciò, emerge nei verbali dei consigli l'intersezione amministrativa con la compresenza di diversi uomini nei consigli della Sme, della SGES e della Unes. Adolfo Covi, ad esempio, fu consigliere per la SGES, nell'Adamello, e vicepresidente della Unes fino al 1931. Fu un ingegnere esperto nella costruzione di centrali idroelettriche; ad esempio, realizzò un progetto per la costruzione della centrale Benigno Crespi della Società Forze Idrauliche di Trezzo sull'Adda agli inizi del Novecento²³⁹. Oltre ad Adolfo Covi, il collegamento nell'elettricità del sud si ebbe anche con Antonio Agustoni, ingegnere italiano dedito anche alla gestione di aziende elettroferroviarie; Interno alla Bastogi, egli occupò seggi amministrativi nella Sme e nella Unes²⁴⁰, condividendo le fortune della Meridionale con Ignazio Mormino d'Azaro, direttore generale del Banco di Sicilia e amministratore della Sme e della SGES.

Al di là del collegamento amministrativo dell'elettricità al sud, c'erano anche elementi che avevano il compito di tutelare gli affari di aziende sulla linea settentrione-meridione, o viceversa, spostando l'asticella dell'integrazione non più verso la relazione sud-sud, ma ponendola in direzione verticale. Durante Duranti, finanziere del gruppo Bastogi, rappresentava la sua società nei consigli di amministrazione della SGES a sud e

²³⁹ S. Innocenti, M.R. Ronzoni, *Adda. Tra percezione e conoscenza*, Gangemi Editore, Roma, 2009.

²⁴⁰ ASEN, sez. Napoli, VCA Sme anni Venti, C1 I3 2C; ASIRI, rossa, VCA Unes, busta STO/519.

della Selt-Valdarno nel centro Italia. La sua Bastogi era infatti interessata da proprietà azionarie sia del gruppo siciliano, che della finanziaria La Centrale, proprietaria della Selt-Valdarno. Agli inizi degli anni Trenta, poi, si creò anche un collegamento tra la Sme e la Selt-Valdarno con la compresenza amministrativa di Francesco Cartesegna, tecnico che divenne successivamente, sotto la presidenza Bruno, vicepresidente del gruppo La Centrale²⁴¹.

In relazione all'integrazione elettrica nord-sud fu importante anche l'apporto tecnico di Agostino Nizzola, ingegnere nato a Lugano, progettista di impianti e ideatore di società idroelettriche del Ticino. Fu rappresentante degli interessi svizzeri in Italia, partecipando ai consigli di amministrazione della Edison e della Sme come elemento di spicco della *Brown-Boveri* prima, e della *Motor* poi. Nella *Motor*, l'elettrofinanziaria della *Brown-Boveri*, divenne direttore e poi presidente, assumendo incarichi molto importanti nel mondo elettrico europeo. In ultimo, in Italia, fu presente anche nel consiglio della Elettrochimica, in forte relazione con la Sme²⁴². Al pari di Nizzola, come elemento di unione tra la Edison e l'elettricità meridionale figurava anche Della Torre. Interno ai consigli dell'elettrocommerciale milanese e della SGES, Della Torre era vicepresidente dell'Istituto Nazionale di Credito per la Cooperazione, organismo nato nel 1913. Nello stesso anno egli fu nominato senatore per volontà di Giolitti, forse nella prospettiva del presidente del consiglio di istituzionalizzare i simpatizzanti del socialismo riformista vicini ai democratici radicali. Nel campo delle amministrazioni imprenditoriali, Della Torre era un esponente del mondo bancario, essendo un uomo della Zaccaria Pisa e vicino alla Comit, oltre ad essere comproprietario del giornale milanese *Il Secolo*²⁴³.

Di particolare interesse, invece, è la presenza di Giovanni Barberis nei consigli di amministrazione della SGES, della Sip e della SADE. Con tutta probabilità, questa sua presenza multipla in diversi consigli era dovuta alla sua vicinanza alla Comit, cosa che lo condusse agli inizi del Novecento a sostenere la fondazione della SADE. Barberis entrò anche nell'affare della Società Industriale Italiana Transalpina, avventura imprenditoriale generata dal capitalismo italiano per sfruttare i corsi d'acqua della Stiria, sostituendosi alla *Steweag*, colpita dalla grave crisi che scosse l'economia austriaca nel 1922. Mussolini incaricò Feltrinelli di tutelare gli affari italiani in un territorio a vocazione conservatrice e

²⁴¹ ASEN, sez. Firenze, VCA La Centrale, Scaff. FI Ae K9/B, cartella n. 107, verbali del 1944-1962.

²⁴² ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, anni Venti, C1 I3 2C.

²⁴³ V. Castronovo, *Storia di una banca*, cit., p. 29.

cristiana²⁴⁴; il risultato fu l'unione, grazie alla mediazione di Feltrinelli, degli interessi della SADE, della Società Nazionale per lo Sviluppo delle imprese Elettriche, di cui faceva parte anche Barberis, della Edison, della Comit, del Credit e di altri imprenditori della penisola. A capo della cordata si pose la SADE di Giuseppe Volpi, quest'ultimo tra gli elementi più eminenti del mondo politico-imprenditoriale dell'Italia fascista. Al vertice della SADE, fu il promotore dello sviluppo della zona portuale di Marghera, nonché sostenitore della crescita industriale del nord est. Inoltre, fu presidente del consiglio di amministrazione delle Assicurazioni Generali, dopo l'allontanamento di Morpurgo nel 1938 a causa della sua origine ebraica.

Volpi di Misurata fu sempre vicino al regime: grazie al potere di Mussolini rimase al suo posto come governatore della Tripolitania dal 1921 al 1925, riuscendo anche a valutare delle iniziative industriali per i territori delle colonie; poi salì di grado e fu nominato ministro delle finanze dal 1925 al 1928, durante la difficile rivalutazione della lira. Nella sua azione di governo riuscì, non senza difficoltà, a creare un rapporto diretto tra istituzioni e imprenditoria, amalgamando gli interessi degli industriali con quelli del regime e avvicinando la causa della produttività alle iniziative del fascismo²⁴⁵.

Nel contesto dell'integrazione elettrica Volpi favorì la costituzione dell'oligopolio, sia con la sua attività politica, che nel ruolo di abile finanziere e industriale. Avviò una proficua collaborazione con la dirigenza della Edison, cosa che evitò problemi di concorrenza, e con la Sme, entrando nel consiglio di amministrazione della Meridionale nel 1930²⁴⁶. Nel centro sud vantava anche ottimi rapporti con la Unes, con la quale concluse un affare azionario importante, tanto da diventare consigliere di amministrazione della Unione fino al 1932, quando la difficile situazione creatasi lo spinse alle dimissioni, al pari del suo fedele collaboratore Achille Gaggia. Anche Gaggia faceva parte del consiglio della SADE e della Unes. Nell'Adriatica divenne il vicepresidente, per poi sostituire Volpi alla carica di presidente dopo la morte di quest'ultimo. Gaggia, inoltre, vantava rapporti ben saldi con le autorità fasciste. Negli anni Trenta fu senatore del regno per la XXX legislatura, e durante questo periodo riuscì ad accrescere il suo prestigio sia come amministratore che come tecnico-ingegnere.

²⁴⁴ AA.VV, *La cultura economica tra le due guerre*, Franco Angeli, Milano, 2015.

²⁴⁵S. Romano, *Giuseppe Volpi. Industria e finanza fra Giolitti e Mussolini*, Marsilio, Venezia, 2011.

²⁴⁶ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 1930, C1 I3 2C.; ASEN, sez. Venezia, VCA SADE, cartella n.1, busta 1:38.

Come risultato degli affari tra la SADE e la Unes, anche Ludovico Mazzotti-Biancinelli riuscì ad ottenere un seggio avviando un percorso inverso in confronto a Volpi, ovvero dalla Unes alla SADE. Entrò alla SADE nel 1925, mentre nel 1928 divenne presidente della Unione, un anno prima di ottenere anche un posto da consigliere nell'amministrazione della Sme²⁴⁷. E nella Sme di quel periodo era presente anche Carlo Feltrinelli. Figlio di una delle famiglie al comando dell'economia e della finanza italiana, ricoprì diversi ruoli in moltissime società della penisola e nei settori più diversi. Il suo nome, tuttavia, era legato alla banca di famiglia, la Feltrinelli, ribattezzata Banca Unione nel 1919, un istituto che aveva diverse interessenze in grandi imprese industriali, tra cui la Edison, società in cui avevano militato altri esponenti della sua famiglia²⁴⁸. Divenne presidente della Edison dal 1930 fino alla morte, avvenuta nel 1935, e quasi nello stesso periodo, dal 1928 al 1935, fu presidente del Credito Italiano, istituto misto molto legato alla Banca Unione. La sua presidenza del Credit fu, secondo alcuni, alla base delle divergenze con Beneduce nel momento dell'irizzazione dell'istituto. Come descritto da una fonte di famiglia²⁴⁹, la morte di Carlo Feltrinelli avvenne a causa di un malore avvertito dopo l'ennesimo scontro con il presidente dell'IRI, che chiedeva ad alta voce le sue dimissioni dalla presidenza del Credit nel 1935.

Il rapporto tra Feltrinelli e Beneduce si incrinò soltanto in occasione del risanamento del circuito bancario italiano. I due protagonisti dell'economia italiana in epoca fascista, in realtà, avevano pacificamente convissuto per sette anni nel consiglio di amministrazione della Edison. Beneduce, al pari di Feltrinelli, occupava molti seggi amministrativi di società italiane, specie nel mondo elettrico, in qualità di promotore di enti di finanziamento pubblici e di presidente della Bastogi. Entrò nel consiglio Edison nel 1927, e contemporaneamente in quello della Sme, esaudendo le sue volontà di poter dare un contributo alla crescita dell'economia del meridione d'Italia. Dal 1930 in poi figurò anche tra i consiglieri di amministrazione della SADE, mentre il suo nome era già presente nei verbali dei consigli della Selt-Valdarno.

²⁴⁷ Sull'attività di Mazzotti-Biancinelli, e sulle controversie legate al periodo della sua presidenza della Unes, cfr. *Capitolo IV*.

²⁴⁸ Alla fine dell'Ottocento, grazie all'intervento della Banca Feltrinelli, fu evitato alla Edison di finire in mano straniera, e di ciò la dirigenza della società milanese fu sempre grata alla famiglia Feltrinelli.

²⁴⁹ C. Feltrinelli, *Senior Service*, Feltrinelli, Milano, 1999.

Beneduce rappresentava il collante dell'integrazione elettrica alla base della costruzione dell'oligopolio. Era a conoscenza di tutte le vicissitudini dell'economia italiana del periodo, e la sua collaborazione era preziosa per qualunque impresa industriale, data la sua vicinanza a Mussolini e la sua attività nel settore pubblico dei finanziamenti industriali²⁵⁰.

Come Beneduce, tuttavia, tutti gli uomini appena descritti rappresentavano un pezzetto del puzzle elettrico italiano nei primi trent'anni del XX secolo. Si tratta, in sintesi, di trentacinque persone, tra amministratori di carriera, imprenditori, tecnici e banchieri che, attraverso la loro presenza multipla nelle amministrazioni delle elettrocommerciali tra gli anni Dieci e la crisi dei primi anni Trenta, sostenevano gli interessi della loro parte rappresentata e, allo stesso tempo anche inconsapevolmente, fungevano da intermediari in un processo di agglomerazione finanziaria e industriale che condusse un intero settore, quello elettrico, a concentrare i propri interessi e a fare blocco contro una potenziale concorrenza esterna che potesse frenare gli ingranaggi costruiti con anni di trattative e con la benedizione dei governi, sia di stampo liberale, che fascista. Inoltre, considerando la presenza di nomi dell'alta finanza e del mondo dell'alta imprenditoria italiana nei consigli delle elettriche, si può affermare che la forza integrativa del settore somigliava a una calamita capace di attrarre i protagonisti del *take-off* industriale italiano, i quali vedevano di buon occhio questa loro associazione e vicinanza con l'industria elettrica, in quanto fonte di guadagno e soprattutto di energia a costi ragionevoli. Dunque, all'integrazione interna dell'industria elettrica italiana, negli anni pre-crisi, si associò un'attrazione verso questo settore, e il risultato fu la creazione di un gruppo di interesse forte dell'alta industria che collegava l'elettricità a tanti altri settori produttivi italiani, ma in cui non mancarono mai scontri e concorrenza, litigi personali e contrasti di ogni genere.

²⁵⁰ Per la sua opera come capo dell'IRI nella fase di irizzazione di parte del settore elettrico, cfr. *Capitolo III*.

- Presenze amministratori nei CDA delle società elettriche²⁵¹

	Edison	Sme	Sip	SADE	Selt-Val.	SRE	Unes	SGES	Terni
Bianchi					p	p			
Cicogna Mozzoni						p		p	
Lodolo	p	p			p	p		p	
Liguori					p	p	p		
Allievi		p				p			p
Benni		p				p			
Corbino	p	p				p		p	
De Benedetti			p			p	p		
Gioanni ni					p	p			
Orlando					p	p			
Bruno					p	p			
Cartaseg na		p			p				
A. Pirelli		p			p	p			
Conti	p		p						p
Della Torre	p							p	
Nizzola	p	p							
Beneduc e	p	p		p	p				
Abegg	p		p						
Barberis			p	p				p	
Covi							p	p	
Duranti					p			p	
Raffalovi ch		p					p	p	
Toeplitz		p	p	p				p	
Mormin o d'Azaro		p						p	
Fenoglio		p	p						
Bocciard o			p						p
Volpi		p		p			p		
Capuano		p		p					
Gaggia				p			p		
Gauchat		p		p					
Mazzotti Biancine lli		p		p			p		
Feltrinell i C.	p	p							
Agustoni		p					p		

²⁵¹ Dati presi dai documenti presenti in ASEN, ASER, ASIRI, verbali consigli di amministrazione delle società elettriche. L'arco temporale scelto riguarda il periodo precedente alla crisi degli anni Trenta.

	Edison	Sme	Sip	SADE	Selt-Val.	SRE	Unes	SGES	Terni
Facconi		p							

II.2 L'integrazione energetica e territoriale.

Il fenomeno integrativo nel contesto elettrico italiano ebbe un elemento di coesione nella compresenza nei consigli di amministrazione di uomini legati al vertice capitalistico e finanziario della penisola, i quali cercarono di condividere degli obiettivi e di convivere pacificamente con lo scopo di gettare le fondamenta di un sistema granitico duro da scalfire, anche se le controversie interne non vennero mai a mancare; ma l'integrazione si realizzò anche con altre modalità e altre relazioni esterne ai consigli di amministrazione. Ad esempio, i dirigenti delle società elettriche collaborarono nelle associazioni di categoria²⁵², stringevano amicizie e relazioni personali, cercavano accordi tariffari, pubblicavano interventi su riviste e partecipavano a convegni su questioni inerenti alla produzione e alla crescita tecnologica del settore.

Come prova di questi tentativi di quieta collaborazione si presenta un documento molto originale di un convegno sullo sviluppo delle applicazioni elettrodomestiche tenuto a Napoli nel 1930, dove si riunirono i maggiori gruppi elettrici del periodo per discutere sulle possibilità di lanciarsi nell'affare delle innovazioni dell'applicazione elettrica alla vita domestica²⁵³. Inoltre, questo convegno di studio fu anche un'occasione per avere maggiori contatti con la finanza e con la tecnologia americana.

²⁵² FENAFEIE (Federazione Nazionale Fascista degli Esercenti Imprese Elettriche) e CONIEL (Compagnia Nazionale delle Imprese Elettriche), ad esempio, erano associazioni di categoria in cui i vertici del settore elettrico si incontravano per discutere sulla vita della produzione elettrica in Italia, sulle questioni tariffarie, sulle controversie interne e sul rapporto con le istituzioni. Nel corso dei primi sessant'anni del Novecento, per esigenze politiche mutate, le associazioni degli elettrici cambiavano all'occorrenza pelle, sede e nome, ma la sostanza restava invariata.

²⁵³ ASEN, sez. Torino, *Sviluppo applicazioni elettriche e vendita degli apparecchi elettrodomestici (l'organizzazione commerciale di due grandi aziende americane)*, Gennaio 1930, Pos. log. 01/01/o/2-18.

Nella sede della Meridionale il 17 gennaio 1930 erano presenti: H.N.M.C. Connel, responsabile per la *Electric Bond & Share C.* di New York, Nicola Varvaro, rappresentante italiano per la *Field, Gloré & Co.* di New York-Chicago, gli ingegneri Amati e Andreoni, rispettivamente per la SADE e per la Sip, Carlo Fascetti, uomo interno al gruppo La Centrale, Mignone della Unes e Scimeni per la SGES. Oltre alle rappresentanze esterne, erano presenti anche Cenzato, Maglione, Brun e altri in nome della Sme.

Gli interventi che si susseguirono in quella sede furono molto importanti, in quanto erano una dimostrazione delle differenze nel modo di pensare e di vivere il mercato tra due realtà molto lontane come l'Italia e gli Stati Uniti, separate da un oceano, non solo sul piano geografico, ma anche in considerazione degli stili di vita domestica, che andavano sempre più differenziandosi per usi, costumi e consumi.

Le parole di Connel donavano un resoconto del mercato elettrodomestico americano, con i relativi costi di produzione e di vendita per le società elettriche che si dedicavano a questa attività. I criteri adottati negli Stati Uniti andavano verso una teoria della «psicologia del pubblico²⁵⁴», spingendo verso la praticità e la modernità degli apparecchi che venivano proposti per sostituire i vecchi utensili tradizionali. Questa teoria era sostenuta dalle elettrocommerciali americane, che per pubblicità illuminavano gratuitamente i centri e i magazzini più noti come dimostrazione della comodità della luce elettrica²⁵⁵.

Il rappresentante americano della *Electric Bond & Share C.* passò successivamente all'esposizione delle tecniche di mercato, fatte di addestramento del personale, acquisto di palazzi e sedi sociali di prestigio, schedari sugli acquirenti, piazzisti, rateizzazione sul pagamento dei prodotti, uffici vendite, negozi, inaugurazioni faraoniche, riviste specializzate, campagne pubblicitarie, ecc.

La vendita di questo materiale ad alta tecnologia aveva bisogno, dunque, di personale esperto, e la formazione era alla base del successo imprenditoriale negli Stati Uniti, dove furono aperti *bureau* industriali, dei reparti per i servizi casalinghi, e furono organizzati dei reparti commerciali, con il compito di stimolare i piazzisti con gratifiche e

²⁵⁴ Ivi, p. 2.

²⁵⁵ Per conquistare la classe media americana, titubante sulle possibilità economiche per potersi permettere i nuovi ritrovati della tecnologia dell'epoca, le società americane svolsero un servizio di propaganda per quattro anni, conquistando il mercato interno. Dopodiché gli elettrodomestici americani furono anche esportati in Stati vicini, Paesi questi anche a basso reddito. Connel mostrò l'esempio del Guatemala per convincere i suoi interlocutori italiani. Il Guatemala era un territorio non ricco, ma fu invaso dai prodotti elettrodomestici americani con grande successo di pubblico.

bonus sulle vendite. Connel utilizzò anche l'arma dell'incremento di consumo energetico per far breccia negli animi dei tecnici d'azienda italiani: egli ottenne un grande successo negli USA convincendo la clientela a usare lampade da cucina molto illuminanti e, quindi, che causavano un'impennata dei costi elettrici²⁵⁶. Ma non solo; la crescita del consumo elettrico aumentava a dismisura con le vendite di grandi elettrodomestici, come frigoriferanti e riscaldatori.

Nonostante la ricca spiegazione di Connel, in quella occasione i dirigenti italiani si soffermarono sul problema delle tariffe da applicare per l'uso degli elettrodomestici. Il piano tariffario non venne considerato idoneo al mercato italiano: Amati, rappresentante della SADE, tenne a sottolineare che il consumatore italiano non aveva le disponibilità economiche del cittadino americano medio, il quale aveva un reddito più alto e uno stile di vita differente. In Italia gli elettrodomestici erano ancora considerati beni di lusso; abbastanza diffusi erano i ferri da stiro, pochissimi i frigoriferanti, quasi assenti le cucine elettriche nelle zone rurali, mentre in città non avevano dato i risultati sperati²⁵⁷.

Oltre alla condivisione dei consiglieri di amministrazione, alle riunioni, ai convegni, alle associazioni del settore ecc., il modo migliore per rafforzare un'integrazione elettrica nazionale fu la relazione produttiva e affaristica. Nel corso dei primi trent'anni del XX secolo le elettrocommerciali riuscirono a tessere una fitta rete di scambi energetici e di contratti di spartizione territoriale, producendo un restringimento dei ranghi elettrici e un'esclusività che estrometteva qualsiasi concorrente esterno al nucleo centrale formato dai grandi gruppi oligopolistici; si possono presentare alcuni esempi.

Il 29 giugno del 1919 si manifestò un saggio di quell'integrazione tra grandi gruppi elettrici in continua espansione e grande industria. In quella data, infatti, si discussero gli accordi tra la SADE da una parte, la Valdarno e l'Ilva dall'altra²⁵⁸. In quella occasione intervennero l'onorevole Arturo Luzzatto, amministratore delegato dell'Ilva e presidente della Valdarno, Francesco Dandolo Rebusa, direttore generale dell'Ilva, e Volpi di Misurata

²⁵⁶ Anche in questo caso il mercato americano stimolò l'acquisto di queste lampade concedendo l'uso gratuito per il primo mese. L'abitudine divenne un bisogno, e poche furono le disdette di queste lampade, mentre cresceva il loro utilizzo negli ambienti domestici, grazie anche alle solite rateizzazione sui pagamenti.

²⁵⁷ Nel corso del convegno, Andreoni, rappresentante della Sip, dichiarò che il suo gruppo aveva sperimentato l'utilizzo di 25 cucine elettriche nelle case popolari a Torino, con pessimi risultati, sia per uno scarso consumo elettrico, circa 1,3 kWh a persona, sia per la scarsa capacità di adattamento degli operai torinesi.

²⁵⁸ ASEN, sez. Venezia, accordi finanziari tra SADE e Ilva/Valdarno, 29/6/1919, carte non inventariate.

per la SADE. Il tema dell'accordo prevedeva un confronto tra le parti in riguardo a dei pacchetti azionari, merce di scambio che doveva cambiare proprietario all'occorrenza. Nel verbale dell'incontro si legge che:

- La Sade dichiarava il possesso di 5900 azioni della Carbuco, e sosteneva che esse erano bloccate, per impedimento della vendita, per il periodo di un anno, per disposizioni in materia finanziaria varate dal governo. Inoltre, fino al 26 giugno 1922 queste azioni rimasero bloccate, non per volontà governative, ma per precedenti accordi presi nel 1917 tra la SADE e l'Anglo-Romana. Ma uno sblocco ci fu con questo accordo tra SADE e Valdarno, con cui la società di Volpi si impegnò a vendere alla Valdarno le 5900 azioni al termine dei blocchi; nonostante il blocco, però, la Valdarno doveva pagare il prezzo all'istante e si impegnava a non vendere a terzi le stesse azioni per un periodo di cinque anni.

- Nello scambio entrarono anche l'Ilva e la Società Generale per lo Sviluppo dell'Industria Metallurgica e Siderurgica. La Valdarno e l'Ilva si impegnarono a far dichiarare alla Società Generale il suo impegno a consegnare alla SADE 20.000 azioni Valdarno di nuova emissione, godimento 1/7/1919, e 15.000 azioni Ilva. Come contropartita, la SADE consegnò 31.200 azioni della Società Elettrica Italia Centrale alla Società Generale²⁵⁹.

- Dal canto suo, la Valdarno promise di comprare alla pari tutte le altre azioni della Società Elettrica Italia Centrale appartenenti a gruppi di minoranza favorevoli alla vendita delle loro azioni, ma chiarificando le loro intenzioni entro massimo due mesi dal giugno 1919.

- Si decise poi di rinnovare alcuni seggi della dirigenza della Carbuco, stabilendo che se i posti riservati alla Valdarno erano due, essi dovevano essere occupati da Luzzatto, in qualità di presidente della Valdarno, e da Volpi; se i posti erano tre, bisognava ammettere nel consiglio di amministrazione anche Gaggia.

- Come atto di certificazione ufficiale, la Valdarno riconobbe pubblicamente i suoi impegni presi nella Società Elettrica Italia Centrale.

- Dopo la conferma dell'impegno della Valdarno, però, si avvertì il bisogno di ricomporre anche il consiglio di amministrazione della Italia Centrale. Un

²⁵⁹ La Società Generale, secondo gli accordi, doveva consegnare le 20.000 azioni Valdarno alla SADE solo dopo la conclusione dell'operazione di aumento di capitale a 50 milioni di lire, aumento questo sottoposto all'assemblea del 30 settembre 1919. Oltre alle 20.000 azioni Valdarno, la consegna riguardava anche 15.000 azioni Ilva, con il pagamento di 4.045.000 lire.

rappresentante della Valdarno doveva essere inserito tra i seggi del consiglio, a garanzia che le azioni acquisite non dovevano essere vendute fino a cinque anni dalla conclusione della guerra. Il consiglio della Italia Centrale andava così a comporsi: Volpi, Ripa di Meana, Barbisio, Cairo, Gaggia, Lodolo, Luzzatto, Magrini, Netti, Nuzzaci, Paoletti, Tedeschi, Valduga; nel collegio sindacale c'era anche Pirro Liguori²⁶⁰.

Dal documento emerge anche che tra la Italia Centrale e la Selt era stato stabilito un contratto di fornitura, che legava le due società con vincoli energetici e integrava la geografia elettrica delle regioni centrali. Tale contratto di fornitura era stato pattuito in data 25 gennaio 1918, e la Valdarno, con la firma del contratto del 1919, si impegnavano a far rispettare le forniture stabilite tra le due società. In ultimo, la SADE, nonostante il blocco delle operazioni delle 15.000 azioni Ilva per tre anni, decise lo stesso di adoperarle per scopo di finanziamento, rispettando solo l'obbligo della disponibilità delle stesse per le votazioni nelle assemblee²⁶¹.

Con la precisazione dello scambio azionario, delle relazioni finanziarie tra i gruppi e degli assetti proprietari dei pacchetti azionari, si passò successivamente alla ridefinizione dei rapporti di rispetto territoriale tra i due gruppi. Alla Sade si riconobbero le zone delle province di Verona, Vicenza, Padova, Treviso, Belluno, Udine, Trieste, Fiume, Rovigo, Ferrara, Ravenna, Forlì, Pesaro, Ancona, Ascoli, Macerata²⁶².

Al gruppo Valdarno/Ilva andò, invece, la zona delle province di Arezzo, Firenze, Siena, Perugia e Grosseto. Il gruppo dichiarò anche di aver già concluso degli accordi nella provincia di Ascoli con la Società Industriale Italiana (Tronto), ma la sua attività, alla luce dei nuovi accordi di spartizione territoriale, sarebbe stata limitata per avvantaggiare i buoni uffici raggiunti con la SADE. Le eccezioni agli obblighi di zona erano previsti solo per la fornitura alla trazione ferroviaria, clausola questa molto comune nei contratti di spartizione territoriale tra le grandi aziende elettriche. I due gruppi in questione si resero disponibili a lasciare piena autonomia per la stipula di nuovi affari, con il solo obbligo di comunicare le potenziali trattative con altre società.

²⁶⁰ Come si può notare dai nomi citati, il consiglio di amministrazione della Italia Centrale era di particolare importanza, in quanto si trattava di una società strategicamente molto valida e di importante rilievo anche per quanto riguardava le zone fornite. Non desta scalpore, dunque, la presenza di nomi dell'alta finanza e del capitalismo italiano nel suo consiglio di amministrazione.

²⁶¹ ASEN, sez. Venezia, accordi finanziari tra SADE e Ilva/Valdarno, 29/6/1919, carte non inventariate.

²⁶² Nella provincia di Macerata si riconosceva la competenza della SADE tranne che per la Valle del Nera, che spettò alla Valdarno.

L'Ilva e la Valdarno cedettero alla SADE, in virtù dell'accordo territoriale, le domande di concessione di derivazione di acqua pubblica per scopi idroelettrici sul Piave. In più, dichiararono di non aver inoltrato pratiche per ottenere concessioni di derivazione acqua nelle zone di competenza della SADE. Da parte sua, la SADE affermò che le domande di concessione acque della sua controllata Società Imprese Elettriche di Macerata erano a disposizione dell'Ilva con diritto di subentrare in qualsiasi momento²⁶³. Per i pagamenti, le reciproche concessioni dovevano essere evase non oltre il termine del luglio 1919.

Interessante notare che nel contratto del giugno 1919 entravano indirettamente in causa anche altri gruppi, come la Sme e la Unes: la SADE si astenne pubblicamente dal creare concorrenza all'Ilva e alle società ad essa vicine, come la Sme. Inoltre, la Valdarno dichiarò di essere a conoscenza degli interessi della SADE per la Unes e per la Pugliese di Eletticità, e assunse l'impegno di organizzare la sua attività intercedendo presso altri per non generare attriti.

Discusse le questioni inerenti all'eliminazione della concorrenza, i rappresentanti della SADE e della Ilva/Valdarno si impegnarono anche in un progetto tecnico energetico per esaudire le necessità di espansione della SADE e di elettricità per 15.000 Kw a uso industriale per l'Ilva. I soggetti in questione si interessarono allo studio per la creazione di impianti idroelettrici nel Veneto e nel Trentino e per il trasporto dell'energia, usando le linee della SADE e della Valdarno. Sul problema del trasporto energetico, però, la SADE doveva affrontare la questione della contiguità territoriale con la Bresciana e con la Bolognese. Così, la società di Volpi si dedicò allo sviluppo delle pratiche con queste aziende entro sei mesi per collaborare con la Valdarno e l'Ilva al trasporto di energia per le officine mezzanie di Reggio Emilia e Modena. Per la Bolognese, tuttavia, si aprì uno scenario differente; si ipotizzò l'acquisto della società in comunione tra la SADE, l'Ilva e la Società Sviluppo Imprese elettriche, alla quota di un terzo ciascuno, stipulando che le necessità energetiche della Bolognese dovevano essere coperte solo dall'Adriatica.

Confermati gli ultimi dettagli dell'operazione, trovato un campo di accordo comune e stipulato il *modus operandi* dell'affare, il contratto si concluse stabilendo che i vincoli creati dovevano valere fino a tutto il 1935.

²⁶³ L'Ilva si dichiarò disponibile, in caso di subentro, a risarcire tutte le spese sostenute dalla società di Macerata e quindi, indirettamente, della SADE. La SADE, invece, dichiarò di aver presentato soltanto una domanda di concessione acque, per la Italia Centrale, nella zona dell'altro gruppo, sul fiume Nera, tra Cervara e Montoro. cfr. ASEN, sez. Venezia, rapporti SADE/Ilva/Valdarno, 26/6/1919, carte non inventariate.

Il volume degli accordi tra i vari gruppi aumentò notevolmente nel corso degli anni Venti del Novecento, quando le società oligopolistiche rafforzarono le loro posizioni interne con l'acquisizione di molte piccole aziende elettriche estendendo le loro zone di influenza, e stabilendo nuovi rapporti con le altre capogruppo, sia sul piano energetico, che territoriale.

Un caso emblematico è il rapporto che si rafforzò, dal novembre del 1923, tra la Edison e la Sip, due società vicine geograficamente e che contribuirono alla crescita industriale del nord del Paese. Il 13 novembre 1923, infatti, fu stipulata una convenzione tra le due società, rappresentate rispettivamente da Motta e da Ponti, per la divisione delle zone di competenza. Si decise chiaramente che la Sip non poteva distribuire né cedere energia elettrica nelle zone nelle quali distribuivano in quel periodo la Edison e la Negri, oltre alle loro associate²⁶⁴. Con precisione, si considerò come limite invalicabile di operatività della Sip la linea di distribuzione della Conti, della Dinamo, Ossolana e Pellino, Bresciana, Emiliana, Centrale, Padana, Banfi, Piemonte Orientale, Alessandrina, Maira, Alto Po, Savonese, Zambellini e altre società.

Nella stessa occasione Ponti dichiarò per la Sip che la maggioranza della Vercellese, con la Alto Novarese e la Sesto Calende, e della Società Imprese Elettriche di Robbio, apparteneva al gruppo Sip, ma ciò non creava problemi nei rapporti con la Edison²⁶⁵. Allo stesso tempo si decise che le società della Edison non potevano distribuire a ovest e a nord della linea di demarcazione stabilita. Ma, anche in questo caso, la convenzione non toccò la fornitura elettrica per trazione alle Ferrovie dello Stato, per la quale sia la Edison che la Sip avevano libertà d'azione, escludendo solo la linea Torino-Milano, divisa a metà tra i due gruppi.

Dagli accordi stabiliti nel novembre 1923 nacque un principio di rispetto e di collaborazione tra i due colossi dell'elettricità, ma non mancarono momenti in cui si chiesero, da entrambe le parti, delle revisioni e degli aggiustamenti alla linea operativa stabilita in quella data. Nel febbraio del 1927, ad esempio, la Sip manifestò ripetutamente ai vertici della Edison la volontà di voler concludere altri accordi, specie in riguardo alla questione della società Alto Po, che voleva accorparsi al suo gruppo, ma la maggioranza era in mano alla Negri, controllata dalla Edison²⁶⁶. La direzione Edison acconsentì,

²⁶⁴ASEN, sez. Torino, Convenzione Edison-Sip, Pos. Log. 01/01, 13/11/1923, carte non inventariate.

²⁶⁵ASEN, sez. Torino, Convenzione Edison-Sip, Pos. Log. 01/01, 13/11/1923, carte non inventariate.

²⁶⁶ASED, VCA Edison, 3/3/1927, E/79/8.

proponendo uno scambio di azioni con la Sip: il 15 marzo 1927 furono trasferite alla Sip delle azioni Alto Po possedute dalla Negri, e in concomitanza la Edison acquistò 180.000 azioni della Negri in possesso della Sip, godimento 1926²⁶⁷.

Il legame che si stabilì tra la Edison e la Sip fu molto stretto e concreto, atto a sbaragliare la concorrenza e a delimitare possibile minacce sul controllo delle zone prefissate. Un esempio di questa esclusività è fornito dal caso del senatore Anselmini nel 1929. Il senatore Anselmini promosse la formazione di una società, la SAT, che propose un'alternativa all'oligopolio elettrico tra le zone del Piemonte e la Lombardia. La SAT stipulò un contratto di acquisto energia con l'Azienda Elettrica Comunale di Torino, e il senatore Anselmini cercò di trarre profitto da questo affare coinvolgendo anche la Sip, consapevole che la Idroelettrica Piemonte era spaventata da una possibile concorrenza nelle sue zone di competenza. Il consiglio Edison si mostrò preoccupato per un possibile accordo tra i due gruppi, ma il senatore Conti, presente nel consiglio di amministrazione sia della Sip che della Edison, tranquillizzò i vertici della società milanese. Conti dichiarò nel consiglio della Edison che la Sip si sentiva minacciata dal senatore Anselmini tanto quanto la società milanese, e si era rifiutata di trattare con «*detto Signore*²⁶⁸», fiduciosa anche della probabile decadenza del contratto con la SAT mediante un accordo con l'azienda comunale di Torino.

Nell'assemblea dell'ottobre 1929 prese parola anche Motta, il quale dichiarò tutto il suo sostegno e il suo gradimento nei confronti del rifiuto della Sip, mentre Corbino si augurava che l'affare Anselmini fosse rimasto soltanto sul piano del tentativo²⁶⁹.

La questione venne definitivamente affrontata nel consiglio di amministrazione del 3 ottobre 1929, in cui Motta dichiarò che Anselmini aveva offerto opzioni per il rilievo della maggioranza della Società Alessandrina Trasporti, ma il vertice dell'azienda milanese aveva rispedito al mittente la proposta. Il senatore Conti, inoltre, compiaciuto della risposta di Motta di fronte a tale proposta, sottolineò che anche la Sip aveva affrontato il caso tenendo una linea di condotta di solidarietà industriale nei confronti della Edison²⁷⁰.

²⁶⁷ASED, VCA Edison, 3/3/1927, E/79/8; si stabilì nella seduta che i pagamenti per l'operazione dovevano essere effettuati attraverso la società Negri. Allo stesso tempo, tuttavia, la Edison perdeva parte del suo credito verso la Negri, anche se aumentava la sua partecipazione nel capitale sociale della controllata.

²⁶⁸ASED, VCA Edison, ottobre 1929, E/79/8.

²⁶⁹ASED, VCA Edison, ottobre 1929, E/79/8.

²⁷⁰ASED, VCA Edison, 3 ottobre 1929, E/79/8.

La società Edison, negli anni Venti, non si limitò soltanto a tessere relazioni nei confronti della vicina Sip; infatti, nel 1924 aveva provveduto a solidificare anche le zone di confine distributivo e produttivo verso est, ovvero verso il territorio della SADE di Volpi. Una convenzione di delimitazione delle zone di competenza con la SADE si ebbe il 5 luglio 1924, con cui si creò con certezza una linea di confine precisa. Questo patto rappresentava un'ulteriore stabilizzazione dei rapporti tra le due società già entrate in contatto negli anni precedenti per dividersi l'utenza e l'energia. Infatti, nella convenzione del luglio 1924 si precisò che lo scavalco del confine era consentito soltanto per quelle zone vincolate da accordi precedenti, ma alla scadenza di essi bisognava rispettare severamente ciò che si stava stabilendo in quella sede.

I rappresentanti delle due società furono Motta per la Edison e Gaggia per la SADE, e si discusse su vari punti, premettendo che:

- la Edison aveva stipulato con la Società Bolognese di Eletticità un contratto di fornitura energia in data 16 dicembre 1919;

- che successivamente la SADE aveva acquisito la Bolognese, e quest'ultima aveva rinunciato alla fornitura prima descritta;

- che a causa del rifiuto nacque una controversia tra la SADE e la Edison;

Dunque, volendo i due gruppi dare una risoluzione definitiva a queste controversie e creare un'amicizia duratura nel tempo, si stabilì che:

- 1) le convenzioni tra la Edison e la Bolognese del 16 dicembre 1919 e del 6 marzo 1922 si intendevano decadute e sostituite dagli accordi che si stavano costruendo.
- 2) si dividevano le forniture alle Ferrovie dello Stato sulla tratta Firenze-Bologna.
- 3) la Edison e le sue consociate si impegnavano ufficialmente a rispettare le zone di competenza della SADE, e precisamente: a est della linea di confine tra le province di Trento, Brescia, Mantova, Modena, Firenze da una parte, e Belluno, Vicenza, Verona, Rovigo, Ferrara e Bologna dall'altra; la SADE, di conseguenza, si impegnavano a non vendere energia a ovest di questo confine. Alla Edison restava riservata al di là del confine parte della provincia di Bologna e Ferrara, perché erano stati stipulati precedenti accordi con la Società Elettrica Centrale, mentre alla SADE restava parte della provincia di Mantova, per gli stessi motivi. Fu deciso, però, che allo scadere di vecchi contratti tutto doveva procedere in rispetto della convenzione che si stava promuovendo.

4) la SADE rinunciava alla fornitura energetica per la tratta ferroviaria Bologna-Firenze, e su tutte le altre linee a ovest della zona ferroviaria del Brennero, Verona, Isola della Scala, Ostiglia, Bologna, Firenze; in virtù di ciò, la Edison rinunciava alla fornitura alle Ferrovie dello Stato a est della suddetta linea²⁷¹.

La convenzione, quindi, mise fine a una minaccia di concorrenza tra due gruppi vicini che negli anni precedenti avevano provveduto a costruire un solido monopolio nelle rispettive regioni elettriche²⁷².

I rapporti Edison-SADE furono proficui anche per tentare iniziative comuni, sia in Italia che all'estero; ad esempio, nel 1929 le due società proposero un'azione comune da tentare in Egitto. Anche se le nuove condizioni politiche maturate sia in Egitto che in Inghilterra non erano favorevoli, la Edison e la SADE avevano intenzione di creare una società elettrica nel Paese nordafricano con una divisione delle azioni per il 60% alle due società, mentre il restante 40% veniva lasciato a compratori privati o ad altre società interessate.

Affidato il rispetto del confine a est con la SADE, la Edison pensò di tracciare delle linee di demarcazione territoriale anche con la Selt e con la Valdarno.

Il 5 settembre 1924 fu, infatti, stipulata una convenzione per stabilire una divisione di zone di distribuzione tra la Emiliana e l'interregionale, ovvero il gruppo Edison da una parte, e la Selt e la Valdarno dall'altra. La Selt, con le sue consociate, distribuiva energia elettrica nelle zone di Livorno, Pisa, Lucca, Grosseto e parte della provincia di Firenze; la Valdarno, con le società ad essa legate, si occupava invece delle province di Firenze, Siena, Arezzo, Perugia e Grosseto. Per la controparte, la Emiliana era interessata alla distribuzione elettrica nelle province di Bologna, Modena, Reggio, Parma, Ferrara, Mantova e Cremona, mentre il resto del gruppo Edison distribuiva direttamente nel milanese, nella provincia di Como, Bergamo, Brescia, Mantova, Cremona, Pavia, Novara, Alessandria²⁷³.

²⁷¹ Tutto il testo della convenzione Edison/SADE del luglio 1924 è presente in ASEN, sez. Venezia, convenzione tra SADE ed Edison, 5/7/1924.

²⁷² Il consiglio della Edison, dopo la firma della convenzione, provvide a informare tutti i vertici delle proprie controllate inviando un promemoria e un riassunto di ciò che fu stabilito nel luglio del 1924, in modo da creare un effettivo rispetto nei confronti delle zone di confine stabilite ed evitare ulteriori attriti con la società Adriatica.

²⁷³ ASEN, sez. Firenze, convenzione tra Edison e Selt-Valdarno, Scaff. FI Ae K9/B, 5/9/1924, carte non inventariate.

Nel testo della convenzione, constatate le rispettive zone di azione dei gruppi, si proseguì con la dichiarazione dell'impegno delle società a rispettare i confini territoriali, con validità dell'accordo fino al 31 dicembre 1946. La firma dell'accordo venne posta dai rappresentanti delle società chiamate in causa, ovvero Liguori per la Selt, Prinetti per la Valdarno, Melli per l'Emiliana e Motta per la Edison.

Questa convenzione, in realtà, era soltanto il completamento di accordi di massima e trattati precedenti tra la Edison, la Selt e la Valdarno stipulati tra gli anni Dieci e gli anni Venti. Già nel 1919, il 16 ottobre, fu firmata una convenzione tra la Interregionale del gruppo Edison e la Selt, in cui l'affiliata del gruppo milanese si impegnava a non vendere energia nella zona della Selt a partire dal luglio 1920. Nel luglio 1924, invece, si portò a compimento una convenzione di scambio energetico tra Selt e Valdarno da una parte ed Emiliana dall'altra. Il testo prevedeva un'attuazione della fornitura da parte dell'Emiliana sfruttando le proprie centrali, già a disposizione o in costruzione, sull'Appennino modenese, utilizzando anche l'energia fornita dalla Edison mediante le linee elettriche della Interregionale²⁷⁴.

L'anno seguente, nel 1925, la Valdarno provvide anche a normalizzare la situazione produttiva e distributiva nell'Italia centrale, attraverso alcuni accordi con altre aziende impegnate nella stessa zona che riguardavano non solo le questioni energetiche, ma anche gli assetti patrimoniali azionari²⁷⁵. Nelle varie convenzioni stipulate dal 1925 furono interessate la Terni, la SRE, la Unes e la Sme.

Il primo aprile 1925 si conclusero delle trattative importanti tra la Unes e la SRE: la Laziale, società vicina alla SRE, vendette gli impianti di produzione e distribuzione di molti comuni del Lazio alla Unes, contro un corrispettivo di 900.000 lire, mentre nell'estate dello stesso anno, il 19 agosto 1925, la Unes stabilì delle limitazioni di zone con la Volsinia²⁷⁶. La Volsinia, inoltre, cedette alla Unes degli impianti del gruppo Poggio Mirteto e di Todi per 9 milioni di lire. Dopo questo importante passaggio di mano di impianti, la

²⁷⁴ASEN, sez. Firenze, contratto Edison/Selt/Valdarno, Scaff. FI Ae K9/B, 2/7/1924, carte non inventariate.

²⁷⁵ Già nel gennaio 1914 tra la Valdarno e l'Anglo-Romana (antesignana del gruppo SRE) si stipulò un accordo in considerazione della Volsinia. In quella occasione le due società si impegnarono a rispettare le rispettive zone di competenza.

²⁷⁶ Alla Volsinia era legato il nome di Aldo Netti. Nato nel 1869 a Narni, Netti fu uno dei promotori dell'elettrificazione delle zone umbre e laziali. Laureatosi in ingegneria industriale nonostante le ristrettezze economiche, egli fu presidente della camera di commercio umbra, deputato dal 1921 al 1924 e promotore di iniziative industriali nel settore elettrico. Nel 1911 Netti, insieme alla Anglo-Romana, fondò la Società Volsinia di Elettricità, con lo scopo di fornire la zona a nord di Roma, e ne divenne presidente e consigliere delegato.

Unes si trovò nella necessità di prendere accordi con la EGR per la fornitura delle zone interessate²⁷⁷.

A completamento delle relazioni che si stavano creando tra il gruppo Unes e il gruppo SRE, nello stesso 19 agosto 1925 si concluse la trattativa tra la Unes da un lato, e la Laziale, la Volsinia e la Elettricità e Gas di Roma (EGR) per la creazione della Società Esercizi Elettrici Lazio Sabina, a cui la Unes trasferì gli impianti di Poggio Mirteto, escludendo solo alcuni centri. Sul piano azionario, l'affare andò in porto con la copertura del capitale sociale a metà tra la Unes e la Laziale-EGR²⁷⁸. Così, in modo ufficiale, il 31 ottobre 1925 nacque la SEELS, Società Esercizi Elettrici Lazio Sabina.

Le connessioni tra la Unes e le elettriche della zona del centro Italia non finirono. Nel 1927 la dirigenza della Unione concluse con Alfredo Netti la costituzione della Società Elettrica Aldo Netti (SEAN), con capitale sociale 5 milioni di lire, e l'esposizione Unes nell'affare riguardava i due terzi del capitale da pagare a Netti, e in cambio quest'ultimo portava nella società alcuni impianti di rilievo, come quello di Orvieto e altri²⁷⁹. L'ufficialità si ebbe soltanto il 5 aprile del 1927, con la nascita della nuova società.

Nel gruppo Unes, durante la presidenza Mazzotti-Biancinelli, dunque, si continuò imperterriti a dar sfogo all'incremento territoriale dell'azienda con contratti e convenzioni di ogni genere. Escludendo la già citata questione della creazione della SEAN, in quel periodo si rividero i termini dei rapporti con la Terni in relazione alla situazione della Volsinia. Il 5 gennaio 1929 venne firmata tra la Unes e la Terni una convenzione che donava alla Unione una precedenza di opzione nel caso che la società umbra si fosse trovata in possesso della maggioranza della Volsinia e avesse voluto cederla a terzi. La Terni si impegnava in tal caso ad avvertire la Unes mediante raccomandata con ricevuta di ritorno, un metodo sicuro, senza svelare il concorrente della Unione per l'acquisto della maggioranza della Volsinia. Di risposta, la Unes aveva l'obbligo di far pervenire alla Terni la sua decisione sull'esercizio dell'opzione entro dieci giorni²⁸⁰.

A testimoniare la volontà di appropriazione della Volsinia da parte della Unes risulta importante una lettera di Riccioni a un tecnico-dirigente della Unione, Pedrini,

²⁷⁷ASEN, sez. Napoli, convenzioni per acquisto e scambio energia, I-4-1; 10.

²⁷⁸ASEN, sez. Napoli, convenzioni per acquisto e scambio energia, I-4-1; 10.

²⁷⁹ASEN, sez. Napoli, convenzioni per acquisto e scambio energia, I-4-1; 10.

²⁸⁰ASEN, sez. Napoli, convenzioni per acquisto e scambio energia, I-4-1; 10. La Terni era libera di vendere a suo piacimento l'ipotetica maggioranza della Volsinia solo in caso di pendenze nei confronti di altre società distributrici.

nella quale si allegava uno schema di ripartizione tra la Volsinia e il gruppo Unes²⁸¹. Lo schema portava la data del 29 gennaio 1929, e indicava la persistenza nella zona Unes dei comuni di Orvieto, Bagnoregio, Castelgiorgio, S. Lorenzo Nuovo e altri. La Volsinia, come descritto nella missiva, si impegnava a offrire alla Aldo Netti in Cabina Celleno 200 Kw a 300 lire/Kw annui fino al 31 dicembre 1942, con facoltà di uso della SEAN.

Poco dopo, il primo marzo 1929, la SEAN, insieme alla SIMA, dunque il gruppo Unes, fissò una convenzione con la Valdarno per il rispetto delle zone di distribuzione. Alla Valdarno venne riconosciuta la zona della provincia di Firenze, Siena, Arezzo e parte della zona nord e ovest della provincia di Grosseto. Tutti i restanti territori a est di questa linea erano di competenza della Unes, che fu rappresentata nell'occasione dall'amministratore Simonotti²⁸².

Per regolare i rapporti elettrici tra il centro e il sud Italia intervenne, invece, un accordo tra la Sme e la Società Anglo-Romana il primo settembre 1920. Nella firma dei documenti le due società si impegnarono a non darsi battaglia, in quanto si decise che entrambe potevano rifornire di elettricità la zona geografica tra Roma e Napoli. La linea di delimitazione tra le due società fu sancita nell'articolo 2, il vero punto essenziale delle trattative: si creò una demarcazione tra le zone di distribuzione che partiva dalla Torre di Capovento sulla spiaggia tirrenica fino al confine tra le province di Caserta e dell'Aquila. L'ultimo comma dell'articolo 2 consegnava alla Anglo-Romana la zona a nord della suddetta linea, alla Sme andò la zona sud, il tutto per evitare la concorrenza²⁸³.

Stabilizzato il confine elettrico a nord, la Sme, durante gli anni Venti, si adoperò per fissare le relative zone di influenza anche verso est-nordest, con la Terni e la Unes, concludendo anche ottimi affari azionari con queste società.

Nella seduta del consiglio di amministrazione della Sme del 18 febbraio 1929 l'amministratore delegato Cenzato riferì che il comitato, da alcuni mesi, aveva deciso di trattare la cessione delle Officine Elettrochimiche di Bussi, di proprietà della Meridionale dopo l'incorporazione della Elettrochimica²⁸⁴. Questa cessione aveva lo scopo di limitare le attività del gruppo esclusivamente al settore elettrico, per ragioni di organizzazione e di

²⁸¹ASEN, sez. Napoli, convenzione per acquisto e scambio energia, I-4-1; 10. Nel gruppo Unes le aziende interessate alle trattative erano la Umbra, la SEAN e la SIMA.

²⁸²ASEN, sez. Napoli, convenzione per acquisto e scambio energia, I-4-1; 10.

²⁸³ASEN, sez. Firenze, arbitrato Sme-SRE, Scaff. FI Ae K9/B, 25/11/1939, carte non inventariate.

²⁸⁴ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 18/2/1929, C1 I3 2C.

strategia industriale. Le Officine Alluminio vennero proposte alla Società Industrie minerarie ed Elettrochimiche (SIME), e le officine Soda e Cellulosa alla Società Aziende Chimiche Nazionali Associate (ACNA). In più, gli accordi con la SIME prevedevano anche un contratto di fornitura energetica per 15 milioni di Kwh.

Dopo il dibattito apertosi in consiglio, che vide l'intervento di alcuni consiglieri come Allievi²⁸⁵, si diede l'autorizzazione a procedere, investendo di tale compito l'amministratore delegato, il quale doveva stabilire anche tutte le modalità dell'operazione, ritirando il corrispettivo di azioni SIME che toccava alla Sme. Inoltre, il consiglio discusse alcuni termini dell'accordo, la durata, la costruzione della linea di collegamento tra gli impianti Sme del Pescara e quelli della Terni, gli accordi di zona, per poi deliberare definitivamente a favore dell'affare. Dal voto finale si astennero Toeplitz e Allievi, perché interni anche al consiglio di amministrazione della Terni.

La conclusione positiva delle trattative venne, poi, confermata nel consiglio di amministrazione della Sme del 12 giugno 1929. Nella stessa seduta si definirono anche importanti trattative con la Unes per convenzioni di divisione territoriale.

Cenzato ricordò in quella occasione che degli accordi di massima con la Unione erano già stati stipulati nel 1918, cosa che portò all'esclusione della fornitura energetica della Sme alla Lucana, con la relativa cessione della maggioranza azionaria della Società Lucana per Imprese Idroelettriche alla Unes²⁸⁶.

Dopo la fine della prima guerra mondiale, tuttavia, i rapporti tra la Sme e la Unes non divennero idilliaci, a causa della successiva costruzione di impianti sul Calore da parte della Unione, violando accordi di reciproco rispetto, forse soltanto per malinteso, o forse con lo scopo di strappare territori alla vicina società per poi trattare dei compromessi; ma nel 1929 si avvertì il bisogno di stabilizzare la situazione anche a causa di una controversia legata alle zone del salernitano, capoluogo compreso.

Con il mancato accordo di spartizione territoriale negli anni Venti, e con dei compromessi portati a termine da una società affiliata della Lucana con alcuni distributori della Sme in provincia di Salerno e nella città stessa, la questione divenne di urgenza

²⁸⁵ Allievi chiese delucidazioni sul rapporto e la fornitura energetica tra la ACNA e l'Alogeno; l'ACNA era impegnata a fornire alla Alogeno tutta la sua disponibilità di idrogeno; nel dibattito intervenne anche Donegani, esperto del settore in qualità di uomo della Montecatini, e chiese spiegazioni sul valore dello *stock* di materie prime e prodotti lavorati ceduti ai rilevatori delle aziende insieme alle Officine. cfr. ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 18/2/1929, C1 I3 2C.

²⁸⁶ ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 12/6/1929, C1 I3 2C.

assoluta. I due gruppi riconobbero che, per risolvere i contenziosi, bisognava trattare il problema della Lucana. La Unes acconsentì ad un trasferimento azionario alla Sme della sua partecipazione nella Lucana e in altre società dipendenti²⁸⁷.

L'accordo che venne stipulato portò all'acquisto da parte della Sme di 400.000 azioni della Lucana, più convenzioni di divisione territoriale, che comprendevano l'obbligo della Unes di fornire agli Abruzzi energia elettrica prodotta dalla Sme e venduta alla Unione per 13 centesimi al kWh.

Il problema della Lucana, tuttavia, era legato al prestito obbligazionario contratto in dollari dalla Unes, cosa che comportò per la società della Basilicata degli oneri di ipoteche e garanzie consolidate. Il consiglio della Sme chiese la liberazione da questi obblighi della Lucana, e soprattutto Beneduce propose di affidare il mandato a Cenzato per trattare l'affare, tenendo ben presente il problema degli obbligazionisti stranieri.

A prova della buona riuscita della trattativa, nel consiglio di amministrazione della Sme dell'ottobre 1929 entrò Ludovico Mazzotti-Biancinelli, presidente della Unes: *«Il presidente porge, anche a nome dei colleghi, un cordiale saluto di benvenuto al consigliere Mazzotti Biancinelli, che partecipa per la prima volta ai lavori del consiglio. Questi ringrazia»*²⁸⁸. I due gruppi, in tal modo, si integrarono, anche se il loro futuro gli riservò ben altro legame²⁸⁹.

Ne frattempo la Unes regolarizzò anche i rapporti con la sua vicina a nord, la SADE. In realtà un accordo tra la Unes e la SADE fu proposto dalla società di Volpi per motivi energetici. Nel 1929 si affacciava l'ipotesi di una ripresa della domanda di energia elettrica dopo un anno incerto come il 1927-1928. Nel periodo 1928-1929 la SADE aveva ceduto alle attività economiche del Paese circa 727 milioni di kWh, in confronto ai 615 milioni del 1927. Poiché si pensava a un ulteriore aumento per l'anno in corso, bisognava assicurarsi energia per l'avvenire. Si cercò, allora, di fare affidamento sugli altri gruppi per la cessione di elettricità, anche se i costi potevano ledere gli interessi societari.

Così si fece ricorso a un progetto di affare da concludere tra la SADE e la Unes. Si pensò alla possibilità di sfruttamento del Cordevole con quattro centrali capaci di 200 milioni di kWh, e si decise di partecipare con la Unes alla costituzione della Società Idroelettrica Alto Timavo, che nel corso del 1929 doveva iniziare i lavori per la costruzione

²⁸⁷ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 12/6/1929, C1 I3 2C. Il rapporto con le altre società dipendenti era molto importante, in quanto erano le stesse che avevano promosso la costruzione di impianti sul Calore ed erano concessionarie dei diritti sullo stesso fiume.

²⁸⁸ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 21/10/1929, C1 I3 2C.

²⁸⁹Cfr. Capitolo IV.

di un impianto che avesse sfruttato 30 milioni di metri cubi di serbatoio per un salto di 350 metri in una centrale alle porte di Trieste²⁹⁰.

L'anno seguente la SADE confermò la propria partecipazione nella Società Elettrica Tridentina, capitale sociale di 125 milioni al 1930, in collaborazione con la Edison; in più, il gruppo di Volpi aumentò la sua partecipazione nel gruppo della Società Telefoniche dell'Alta Italia, in cooperazione con la Sip, mentre continuavano con progressione i lavori e gli studi della Società Idroelettrica Alto Timavo per gli impianti stabiliti in collaborazione con la Unes²⁹¹.

I rapporti Sip-SADE furono sempre molto cordiali e prolifici per le due aziende oligopolistiche. Nel 1926, ad esempio, la massa di energia prodotta dalla Sip venne incolonnata per il trasporto e gli smistamenti soprattutto sulla linea Isarco-Cislago della Società Lombarda, e sulla linea proveniente dall'alto Piave fino a Trento. L'alto Piave-Trento era una linea che correva vicinissima agli impianti della gruppo Adriatica; dunque, si decise di collegare le due reti con un ponte tra la rete della Sip-Lombarda e quella della SADE²⁹². Tali rapporti di buona collaborazione continuarono anche nel periodo della crisi post-ventinove, quando la Sip si trovò immischiata nel crollo delle banche miste.

La capacità collaborativa tra i due gruppi si consumò sempre sul piano tecnico e azionario. Sul versante tecnico energetico, nel 1930-1931 si proseguì verso una integrazione di linee di trasporto elettrico: *«I lavori relativi all'installazione del terzo Gruppo da 36.000 HP nella centrale termoelettrica di Marghera si possono considerare compiuti; è stata pure ultimata, ed è entrata in regolare servizio, la cabina di Marghera a 135.000 volt per lo smistamento delle linee e per la trasformazione da 135.000 a 50.000 volt dell'energia per la Venezia Giulia ed è stato completato l'ampliamento della cabina di Portomaggiore che compie l'analogo servizio per l'Emilia e la Romagna.*

La rete primaria ad altissima tensione è stata anche essa ampliata con la costruzione della linea a 135.000 volt Feltre-Marghera, in collegamento con la linea Gardano-Feltre costruita dalla Sip. Abbiamo anche costruito e messo in servizio un tronco di linea a 135.000 volta Marghera a Paluello (Dolo) per collegare direttamente la centrale termica di Marghera colla cabina di Portomaggiore completando così il nostro organismo ad altissima tensione per modo di avere diretti collegamenti a 135.000 volt fra le maggiori centrali generatrici idriche del Santa Croce e la termica

²⁹⁰ASEN, sez. Venezia, VCA SADE, cartella n.1, busta 1:38, 22/3/1929, carte non inventariate.

²⁹¹ASEN, sez. Venezia, VCA SADE, cartella n.1, busta 1:38, 28/3/1930, carte non inventariate.

²⁹²ASEN, sez. Torino, VCA Sip, Pos. Log. 01/01/N/2-14 CL 104, 5/6/1926, carte non inventariate.

*di Marghera. coi nodi di consumo di Portomaggiore e di Opicina e, attraverso alla nuova linea Cardano-Feltre-Marghera, colla centrale dell'Isarco e colle reti lombarde e piemontese del gruppo Sip*²⁹³».

A suggellare la reale collaborazione tra la Sip e la SADE fu anche un affare azionario di interesse telefonico del gruppo di Volpi. Già alla fine degli anni Venti, infatti, la SADE si interessò alla Società Imprese Telefoniche Torino (SIET), acquistando un pacchetto azionario di minoranza e stabilendo rapporti amichevoli col gruppo piemontese. La partecipazione nella telefonica della Sip ebbe, successivamente, altri risvolti azionari; nel 1932, nel periodo in cui la crisi del gruppo piemontese stava per diventare materia di pubblico dominio, la SIET fu incorporata nella Sip, e la SADE rimase interessata nel gruppo per una minoranza inerente all'azienda che aveva contribuito a migliorare i servizi telefonici nel Veneto²⁹⁴.

Nello stesso arco temporale la Sme provvide a tessere relazioni con la prima elettrocommerciale d'Italia, la Edison. Il contesto era quello della prima sistemazione del gruppo azionario del Credito Italiano nel 1930. Il comitato della Edison aveva autorizzato il consigliere delegato Motta a partecipare alle trattative, e Motta in consiglio fornì delle spiegazioni sull'affare, indicando il numero delle azioni assunte in sindacato, sia del Credit che della nuova Banca Nazionale di Credito²⁹⁵. Nella promozione di queste acquisizioni azionarie rientrava anche l'acquisto in sindacato da parte della Edison di un pacchetto azionario della Sme, incrementando i rapporti tra le due società, che in quel periodo condividevano i servizi offerti nei consigli di amministrazione da Beneduce, Corbino, Feltrinelli, Lodolo e Nizzola.

²⁹³ASEN, sez. Venezia, VCA SADE, cartella n.1, busta 1:38, 25/3/1931.

²⁹⁴ASEN, sez. Venezia, VCA SADE, cartella n.1, busta 1:38, 27/2/1932.

²⁹⁵ASED, VCA Edison, 17/10/1930, E/79/8. La forte concatenazione tra la Edison e il Credit si manifestò in occasione dell'approvazione dell'operato di Motta in relazione all'affare del Credito Italiano nella seduta del consiglio di amministrazione Edison del 17 ottobre 1930. In quella occasione, infatti, si astennero dalla votazione ben undici consiglieri, poiché essi facevano parte sia del CDA della Edison che del Credit o della Banca Nazionale di Credito: Borletti, Clerici, Feltrinelli, Lodolo, Medici del Vascello, Motta, G. B. Pirelli, Prandoni, Rossello, Solza e Tarlarini.

II.3 L'integrazione competitiva: la persistenza della concorrenza

Nonostante la via elettrica italiana per l'oligopolio, nonostante l'integrazione ben riuscita e amalgamata tra i vari gruppi detentori dei monopoli regionali, una limpida resistenza concorrenziale tra i vertici del settore non venne mai a mancare. La concorrenza timidamente persistente portò a compimento quella sorta di integrazione competitiva che pose sempre in primo piano gli interessi economici, cercando però di rispettare il ruolo delle società oligopolistiche nei loro territori, e allo stesso tempo mantenne alta l'allerta come nei classici esempi di concorrenza tra privati. L'esistenza di piccole questioni concorrenziali tra le società elettriche è dimostrata con la presenza nei documenti delle elettrocommerciali di molti arbitrati. L'istituto arbitrale è molto importante per la risoluzione di controversie di natura commerciale e industriale, perché presenta molti vantaggi per le parti in contenzioso:

- si possono scegliere gli arbitri;
- può donare il beneficio della riservatezza, in quanto con l'arbitrato non si sviluppa un classico procedimento giudiziario;
- i tempi di risoluzione del contenzioso diminuiscono, e ciò è fondamentale per la produzione e il commercio, in quanto gli affari non possono aspettare la farraginosità dei tradizionali metodi giudiziari, così come considerato dal mondo dell'alta finanza;
- dal procedimento arbitrale può scaturire il lodo risolutivo della faccenda, che a sua volta ha il beneficio della segretezza.

Gli amministratori dell'elettricità, prima della nazionalizzazione promossa a inizio anni Sessanta, preferirono, dunque, affidarsi alla segretezza e alla maneggevolezza dell'arbitrato per riappacificare gli animi, come dimostrato da alcuni esempi.

Nel 1928 sorsero dei disguidi tra la Meridionale e la Unes sui prezzi della fornitura energetica dagli impianti del Pescara. Il direttore generale Cenzato, nel consiglio del 9 giugno 1928, informò dello stato delle trattative con la dirigenza Unes per risolvere pacificamente la questione, ma precisò che dall'altra parte non si era disposti a scendere a patti, non trovando ragione nelle proposte del gruppo Meridionale.

Inizialmente a trattare con il gruppo Unes fu la Società Elettrochimica; successivamente il testimone passò nelle mani dei vertici della Sme, Cenzato su tutti, ma senza ottenere grandi risultati. La Sme richiedeva alla Unes un aumento del prezzo della

sua fornitura d'energia²⁹⁶, energia questa che veniva prodotta negli impianti sul Pescara di proprietà della Meridionale²⁹⁷. Il cattivo esito delle discussioni preliminari tra i due gruppi portò, inevitabilmente, alla costituzione del giudizio arbitrale; il consiglio della Sme delegò il comm. Ulisse Del Buono, assegnandogli tutti i poteri necessari per istituire, a nome della società, un giudizio arbitrale e condurre in porto un compromesso. Nei casi di formazione dei giudizi arbitrali, al prescelto per la rappresentanza da parte di una società si affidava anche la possibilità di pre-indicare i potenziali arbitri di parte, di portare avanti la difesa sociale e di imbastire tutto il procedimento, cercando di trarre il massimo vantaggio possibile per l'azienda che si rappresentava. In quella occasione Del Buono scelse come arbitro rappresentante la Meridionale il professor ing. Luigi Lombardi²⁹⁸, uomo di grande esperienza nel settore elettrico.

I procedimenti arbitrali furono un'arma utilizzata soprattutto dalla Sme per risolvere le proprie questioni non solo nei confronti degli altri gruppi elettrici, ma anche con enti di vario genere; le inimicizie si creavano soprattutto per il solito problema dei prezzi delle forniture energetiche. Ad esempio, nel maggio 1930, la Sme volle condurre in arbitrato la Società per le Ferrovie Adriatico-Appennino per una controversia sul prezzo della fornitura energetica. Nella maggior parte dei casi, negli accordi di fornitura energetica tra le varie società si prevedeva il ricorso al deferimento al collegio arbitrale per questioni inerenti i problemi di prezzi, e spesso tale procedura veniva applicata. Nel caso del maggio 1930, la Sme affidò la composizione del collegio arbitrale di parte all'avvocato Giorgio Levi²⁹⁹.

Spesso, in modo molto celato, le divergenze potevano anche svilupparsi all'interno dello stesso gruppo oligopolistico, sia per problemi di tariffe, sia per scambi energetici, che per concorrenza sulla possibilità di ottenere concessioni su un determinato corso d'acqua. Esempio di tale tipologia di controversia è un contrasto nato in seno alla Edison nel 1930 tra la Società Elettrica Bresciana (SEB) e la Adamello. In genere, questa fattispecie di

²⁹⁶ La richiesta di aumento del prezzo della fornitura energetica avanzata dalla Sme era legittimata da un decreto del 4 marzo 1926 n. 681, *Disposizioni sulle tariffe dell'energia elettrica*. Il problema delle tariffe nei rapporti di fornitura energia era uno dei principali motivi di attrito nell'oligopolio elettrico, e spesso per risolvere i contenziosi si ricorreva agli arbitrati.

²⁹⁷ ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 9/6/1928, C1 I3 2C.

²⁹⁸ ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 9/6/1928, C1 I3 2C.

²⁹⁹ ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 24/5/1930, C1 I3 2C.

concorrenza non era ben vista dalle capogruppo, le quali tentavano di avviare delle trattative per la risoluzione dei contrasti in modo da non rendere pubblico il dissidio ed evitare anche il ricorso ai collegi arbitrali. Nel caso della SEB contro Adamello, la dirigenza della Edison riuscì in breve tempo a redimere il contenzioso, con la quasi imposizione della rinuncia, da entrambe le parti in causa, della concessione che fu il pomo della discordia³⁰⁰.

Problemi di concorrenza più accentuati maturarono soprattutto nel periodo successivo all'irizzazione di parte dell'industria elettrica italiana. La causa maggiore dell'incremento del volume dei dissidi stava nell'artificiosità della divisione territoriale che si era creata con anni di accordi, contratti di fornitura energetica e spartizione geografica. Alle volte, tuttavia, periodi di forte attrito si registravano in concomitanza di fasi discendenti degli indici di produttività, e si cercava di riportare in alto il volume degli affari pretendendo scambi energetici, divisioni territoriali o tariffe più vantaggiose nei rapporti con il monopolio elettrico regionale limitrofo.

³⁰⁰ASED, VCA Edison, 11/6/1930, E/79/8. Nello stesso verbale del consiglio di amministrazione della Edison è importante rilevare la sottoscrizione finanziaria della Edison, con una donazione, all'Accademia d'Italia voluta da Mussolini. Non è raro trovare generose elargizioni di denaro descritte nei verbali dei consigli di amministrazione delle elettrocommerciali nei confronti di esponenti del ceto politico del fascismo, e soprattutto alla persona di Mussolini, con la volontà di creare un rapporto di amicizia e di sostegno stabile da parte della politica nei confronti dell'industria elettrica. Nella stessa occasione, ad esempio, fu erogata a Mussolini la somma di 100.000 lire a titolo personale in concomitanza della sua visita a Milano della prima metà del 1930, ufficialmente in visita presso le scuole italiane all'estero.

Capitolo III- Crisi economica e Stato imprenditore. L'IRI e l'elettricità

III.1 Economia e impresa nella crisi post-ventinove. I dati della Banca d'Italia

L'economia italiana degli anni venti vide materializzarsi delle problematiche che ne cambiarono aspetto e la vincolarono a determinati contesti internazionali, limitando le capacità di propulsione produttiva; e in questo delicato scenario il ruolo dello Stato assumeva sempre più importanza, specie in un Paese governato da un regime che poco a poco diventava autoritario non solo nella limitazione della libertà politica, ma anche veicolando gli assetti economici con un'estrema tendenza decisionista, come dimostra il caso della stabilizzazione monetaria.

La politica economica fascista tendeva alla difesa del risparmio come volano per gli investimenti del capitalismo italiano, quest'ultimo da sempre soggetto alla penuria del mercato finanziario interno³⁰¹. Da ciò emergeva un'esigenza di stabilizzazione monetaria sulla cosiddetta quota 90³⁰², che si concretizzò con la dichiarazione della fine del 1927³⁰³: attraverso la rivalutazione della lira si puntava a rinnovare la fiducia estera nei confronti dell'Italia, a diminuire le importazioni, ad evitare tracolli inflazionistici come nel caso tedesco del 1923, a schivare ipotetiche turbolenze socio-politiche interne e, quindi, a rafforzare il regime, mostrandolo capace di risolvere un'angosciosa questione finanziaria³⁰⁴. In più, Mussolini volle da subito presentare l'intervento dello Stato in economia come elemento di difesa contro la speculazione, e ciò fece molta presa sulla massa, che ascoltò esultante il famoso discorso di Pesaro, il quale aprì ufficialmente le manovre di deflazione della Lira: «*Non vi sembri strano se in questo momento io vi faccio una dichiarazione di ordine politico di una certa importanza. Non è la prima volta che io ho scelto la pubblica piazza per dire cose che avrei potuto dire in Parlamento o in altri luoghi. Aggiungo che mi*

³⁰¹ P. Grifone, *Il capitale finanziario in Italia. La politica economica del fascismo*, Einaudi, Torino, 1980 (terza edizione).

³⁰² G. G. Migone, *La stabilizzazione della lira: la finanza americana e Mussolini*, in «Rivista di storia contemporanea», n.2, 1973.

³⁰³ A. Pitzalis, *Three Protagonist of Public Intervention in the Economy of Italy (1900-1937): Giovanni Montemartini, Francesco Saverio Nitti and Alberto Beneduce*, in «Journal of Public Finance and Public Choice», n.2-3, vol. XXIV, 2006, p.176.

³⁰⁴ P. Grifone, *Il capitale finanziario*, cit., pp. 56-58.

si deve credere, soprattutto mi si deve credere quando parlo diretto al cuore del popolo che mi ascolta. Voglio dirvi, che noi condurremo con la più strenua decisione la battaglia economica in difesa della lira e da questa piazza a tutto il mondo civile dico che difenderò la lira fino all'ultimo respiro, fino all'ultimo sangue. Non infliggerò mai a questo popolo meraviglioso d'Italia, che da quattro anni lavora come un eroe e soffre come un santo, l'onta morale e la catastrofe economica del fallimento della lira. Il regime fascista resisterà con tutte le sue forze ai tentativi di speculazione delle forze finanziarie avverse, deciso a stroncarle quando siano individuate all'interno. Il regime fascista è disposto, dal suo capo all'ultimo suo gregario, a imporsi tutti i sacrifici necessari, ma la nostra lira, che rappresenta il simbolo della Nazione, il segno della nostra ricchezza, il frutto delle nostre fatiche, dei nostri sforzi, dei nostri sacrifici, delle nostre lacrime, del nostro sangue, va difesa e sarà difesa. Quando mi accade di scendere in mezzo al popolo, al popolo che realmente lavora, io sento che così parlando ne interpreto perfettamente i sentimenti, le aspirazioni, la volontà. Cittadini, Camicie nere! Ho già detto quello che intendevo dire e ritengo che avrà una grande eco. Così finiranno tutte le ciarle insulse del disfattismo vile, che individueremo e che colpiremo senza pietà, e nessuno ci farà indietreggiare sulla strada che noi dobbiamo fermissimamente seguire. E noi la seguiremo, camicie nere. Siete pronti voi a seguirla?³⁰⁵».

In realtà la condizione che ne scaturì dalle azioni deflazionistiche del governo non era di certo favorevole, né per la produzione, né per i lavoratori. Soprattutto quest'ultimi furono costretti a sopportare decurtazioni salariali e sacrifici, ed erano impossibilitati ad avere voce in capitolo a causa dell'ulteriore irrigidimento della stretta del regime con tribunale speciale e confino. Si puntava ad una crisi limitata per rafforzare la moneta, invece si aprì una fase di sconvolgimento dell'economia italiana che accompagnò il Paese per il triennio 1927-1929, dopo la quale si scatenò una seconda crisi, quella internazionale,

³⁰⁵ Discorso di Mussolini, Pesaro 18 agosto 1926. Sull'argomento, cfr. D. Baker, *The Political Economy of Fascism: Myth or Reality, or Myth and Reality?*, New Political Economy, Volume 11, 2006, pp. 227 - 250; W. Welk, *Fascist Economic Policy*, Harvard University Press, 1938; P. Morgan, *Fascism in Europe, 1919-1945*, Taylor & Francis, New York, 2003.

che colpì con violenza la finanza italiana già debilitata dalle misure adottate dal governo fascista a partire dal 1926³⁰⁶.

Una fonte molto importante per capire le oscillazioni della produzione e della finanza italiana negli anni della crisi post-ventinove sono le relazioni della Banca d'Italia, stilate a cadenza annuale in concomitanza delle assemblee generali degli azionisti.

Gli estensori della relazione del 1930 sembravano ancora conservare timide speranze per i mercati italiani: *«Per il nostro Paese l'annata decorsa ha rappresentato, in realtà, un nuovo sforzo sulla via non agevole della restaurazione economica, ancorché su l'entità dei risultati conseguiti non siano state senza influsso né le condizioni dei mercati stranieri, né il modo di procedere di problemi internazionali, dalla raggiunta soluzione dei quali si attendono benefici per tutte le Nazioni provate dalla guerra. Nelle difficoltà varie che ostacolano la rapidità del movimento di ripresa nei Paesi meglio provveduti del nostro, non è senza soddisfazione notare il regolare svolgersi, fra noi, del processo di assestamento richiesto dal regime monetario instaurato or fanno due anni³⁰⁷»*.

Il tono abbastanza ottimistico proseguiva anche in riferimento ai conti dello Stato: l'esercizio al 30 giugno si chiudeva con un avanzo di 555,1 milioni di lire, mentre le previsioni per l'esercizio 1929-1930 presentavano un avanzo di 258 milioni³⁰⁸. Il debito fluttuante, però, cresceva di 683 milioni il debito pubblico. Ma la fiducia nel risparmio

³⁰⁶ P. Grifone, *Il capitale finanziario*, cit., p. 58. Si legge alle pp.58-61: «Altre misure vennero presto adottate: rafforzamento delle riserve auree. A tal fine lo Stato versò nel settembre 90 milioni di dollari, computati in 2500 milioni di lire, alla Banca d'Italia a parziale copertura del suo debito nei confronti di quest'ultima. Blocco della circolazione. La Banca d'Italia attuò cioè una vera serrata del credito, contraendo drasticamente gli sconti e le anticipazioni. Le banche, abituate al largo sconto, non poterono che fare altrettanto. Si generò pertanto un'affannosa ricerca di mezzi liquidi, la fuga della lira si mutò in una corsa verso la lira. Gli effetti più immediati si ebbero in Borsa, che fu dominata da una spiccata tendenza ai rialzi. Tutti desideravano avere denaro in contante ora che questo tendeva a rivalutarsi. In pochi mesi l'indice dei valori di Borsa cadde da 146 a 78 segnando un ribasso del 50%. Tutto ciò incoraggiò il tesoreggiamento dei biglietti che potenziò a sua volta gli effetti della contrazione del circolante. Sistemazione del debito fluttuante. Uno degli effetti più gravi della deflazione fu quello di creare una corsa ai rimborsi dei Buoni del Tesoro ordinari. Man mano che venivano a scadenza, invece di essere rinnovati se ne chiedeva il rimborso. Tra l'agosto e l'ottobre 1926 furono così rimborsati ben 2 miliardi di buoni. Così il 6 novembre 1926 fu emesso il decreto che obbligava i detentori di buoni ordinari annuali, quinquennali e settennali a convertirli in cartelle di un prestito consolidato 5% che fu detto "Prestito del Littorio". Una massa di 20 miliardi di buoni a breve scadenza fu trasformata in una massa di 24 miliardi di consolidato. Il consolidamento dei debiti a breve era una necessità inderogabile ai fini della deflazione, tuttavia la sua realizzazione comportò necessariamente un pregiudizio non piccolo a quella fiducia dei risparmiatori che pur si tendeva a restaurare. Istituzione dell'Istituto di Liquidazioni. In data 6 novembre 1926- contemporaneamente all'emanazione delle leggi eccezionali- fu soppressa la Sezione Autonoma del CSVI e costituito, in sua vece, l'Istituto di Liquidazioni. Si volle cioè separare nettamente la gestione ordinaria del Consorzio da quella straordinaria per attestare solennemente che si intendeva procedere ad una sollecita e definitiva liquidazione delle vecchie pendenze ereditate dalla Banca di Sconto e dal Banco di Roma».

³⁰⁷ Banca d'Italia, *Adunanza generale ordinaria tenuta in Roma il giorno 31 marzo 1930*, Tipografia della Banca d'Italia, Roma, 1930.

³⁰⁸ *Ivi*, p. 15.

privato non venne mai a mancare: «Se si considerano le cifre del risparmio nazionale troviamo che l'ammontare dei depositi presso le Casse di risparmio ordinarie che, nel 1928, era salito da lire 13.973,1 milioni a 15.626,2 milioni, è giunto alla fine del decorso anno, a 16.361,6 milioni. La consistenza dei depositi delle Casse postali è progredita, durante il 1929, da lire 10.826,1 milioni a 11.376,7 milioni, contro 10.138,6 milioni alla fine del 1927. Si ha, così, un aumento annuale per i depositi delle prime di 4,7 per cento e di 5,1 per cento per quelli delle seconde³⁰⁹».

Tra i risultati economici più apprezzati si registrava un ridimensionamento, anche se minimo, delle importazioni a vantaggio delle esportazioni, il tutto dovuto a un anno positivo per la produzione agricola. In realtà l'azione deflazionistica del governo favorì sicuramente i ceti medi, quelli più inclini a sostenere le politiche fasciste, e ciò è dimostrato dai dati della Banca d'Italia sul risparmio; inoltre l'importazione diminuì perché fu concessa preferenza ai prodotti italiani nelle commesse governative, soprattutto nella fornitura di materiale destinato al comparto ferroviario³¹⁰. L'unico canale preferenziale rimasto per portare avanti affari finanziari era quello statunitense. Il ricorso al dollaro mediante prestiti e quotazioni su mercati azionari nordamericani produsse in Italia un accentuato processo di accentramento industriale. Infatti, la possibilità di ricorrere al dollaro e la politica deflazionistica del governo italiano facilitarono la vita delle grandi imprese, le quali in poco tempo assorbirono piccole aziende creando degli oligopoli industriali, come nel caso della siderurgia e dell'elettricità³¹¹. La formazione degli stessi oligopoli fu favorita dal governo con provvedimenti legislativi, poiché una maggiore concentrazione industriale era ben vista in funzione del lancio di un'economia corporativa successiva.

Le aspettative dei dati proposti dalla Banca d'Italia assunsero toni meno enfatici già nella relazione all'assemblea generale degli azionisti del 1931 per l'esercizio 1930-1931: «La intensa depressione prodottasi all'estero si è estesa, più o meno rapidamente, più o meno vigorosamente, al nostro mercato, imponendogli una sosta nel lavoro di assestamento e nel già iniziato movimento di ripresa. Nè poteva essere altrimenti dati i caratteri della nostra economia, la sensibilità di essa agli influssi esterni, la non ancora compiuta sua ricostituzione.

³⁰⁹ *Ivi*, p. 17.

³¹⁰ V. Castronovo, *Storia economica d'Italia. Dall'800 ai giorni nostri*, Einaudi, Torino, 2013. Come descrive Castronovo, lo Stato intervenne come garante assumendosi dei rischi per i prestiti accesi all'estero e, inoltre, promosse diverse esenzioni fiscali.

³¹¹ *Ivi*, p. 190.

Ma occorre riconoscere la efficace resistenza offerta dal nostro organismo economico alla invadente depressione, sia in virtù delle basi sulle quali poggia attualmente la sua struttura, sia per effetto delle provvidenze adottate di buon'ora dal Governo nazionale, per attenuare gli effetti della crisi, e di quelle, più recenti, dirette a predisporne, in quanto possibile, la graduale risoluzione. In quanto concerne il bilancio dello Stato, rammentiamo quei segni di stanchezza - come ebbe a definirli S. E. il Capo del Governo - manifestatisi nei mesi decorsi, nei quali si traduceva fra noi, per questo rispetto, la depressione economica mondiale.

Per l'esercizio al 30 giugno decorso, chiusosi con una entrata effettiva di 19.897 milioni di lire e una spesa di 19.746 milioni, l'avanzo di bilancio fu di non più che 151 milioni di lire, contro i 258 milioni previsti e contro una eccedenza di entrate, verificatasi nel 1928-29, di 555 milioni. L'anno finanziario in corso ha registrato, sin dall'inizio, una flessione nel rapporto fra entrate e spese, d'altronde perfettamente spiegabile, che, pur non eccedendo la diretta e naturale azione di fattori contingenti, comuni, in varia misura, a tutti i paesi, non poteva non indurre il Governo nazionale a solleciti rimedi per contenerne lo sviluppo³¹²». In questa relazione per l'esercizio 1930-1931 si notano le prime lamentele sulle condizioni generali dell'economia nazionale e mondiale, con il dilagare della disoccupazione in Italia, la diminuzione dei salari per rispondere alle esigenze di una industria che iniziava a veder cadere i propri introiti e la situazione non ottimale degli operai. Nelle grandi industrie, inoltre, furono introdotti nuovi metodi di lavoro che non migliorarono la situazione, anzi rendevano il clima di fabbrica pesante a causa del taglio dei cottimi e dell'aumento dei ritmi³¹³. In generale, il malessere dell'industria della penisola era così descritto: «Gli aspetti tipici delle condizioni dell'attività nazionale sono principalmente: la diminuzione delle importazioni di materie prime, il minor consumo di carbon fossile e di forza motrice, l'aumento della disoccupazione operaia, per quanto temperato, specialmente nelle maggiori aziende, dalla distribuzione del lavoro disponibile su di un maggior numero di maestranze, mediante una più estesa applicazione dei turni orari e giornalieri, la contrazione dei traffici ferroviari e marittimi. Hanno concorso ad aggravare il malessere dell'industria l'aumento delle giacenze e la loro automatica svalutazione per il generale rinvio dei prezzi, le insolvenze³¹⁴». Anche l'industria elettrica, che aveva ben retto gli urti

³¹² Banca d'Italia, *Adunanza generale ordinaria tenuta in Roma il giorno 28 marzo 1931*, Tipografia della Banca d'Italia, Roma, 1931.

³¹³ C. Carotti, *Sistema Bedaux e sindacato fascista alla Pirelli*, in «Classe», n.22, 1982.

³¹⁴ Banca d'Italia, *Adunanza generale 1931*, cit., p. 27.

passati, conobbe in questo esercizio un calo produttivo conseguente alla diminuita attività industriale in virtù della crisi.

Di notevole consistenza si mostrava la crisi per gli istituti bancari. Nelle pagine della relazione della Banca d'Italia del 1931 si analizzarono anche i dati del risparmio, tra le preoccupazioni maggiori del regime perché alla base della sua stabilità: *«Dal primo marzo 1930 al 28 febbraio decorso sono state cancellate dall'Albo esistente presso il Ministero delle finanze - o, comunque, sollevate dall'osservanza delle disposizioni di legge per la tutela del risparmio - 155 aziende di credito. Di queste, 51 per chiusura della liquidazione, 69 per essersi inibita la raccolta dei depositi e 35 in seguito a fusione.*

Durante lo stesso periodo di tempo si è costituita una nuova azienda e 37 sono state individuate e denunziate al competente ministero per la iscrizione all'Albo; di guisa che alla fine del detto mese di febbraio gli enti soggetti alle ricordate leggi erano 3962 e cioè, 1375 istituti, banche e banchieri; 200 casse di risparmio, monti di pietà, casse comunali di credito agrario e simili, 2387 casse rurali. Confrontando queste cifre con quelle riportate nella relazione riguardante l'esercizio 1929, si hanno 117 aziende di credito in meno; mentre il numero di quelle che, dall'entrata in vigore delle leggi per la tutela del risparmio, hanno sospeso le operazioni, passa da 435, quale risultava al febbraio 1930, a 481, perché dopo questa data, 8 aziende hanno chiesto di essere ammesse al beneficio del concordato preventivo, 12 sono cadute in fallimento e 26 si sono volontariamente poste in liquidazione³¹⁵».

La crisi bancaria era l'effetto più devastante della fase post-ventinove. Un sistema come quello italiano, come già ricordato, povero di investimenti privati e di propensione al rischio, poteva definirsi banco-centrico³¹⁶, in quanto al centro delle attività produttive dell'intero contesto economico del Paese c'erano le banche miste. Come già sottolineato, queste banche negli anni erano penetrate negli assetti finanziari delle imprese generando una fitta rete di controllo che si estendeva in tutti i campi dell'industria, e la loro presenza nei consigli di amministrazione sottolineava il rapporto diretto tra un'impresa e il suo finanziatore che, nella maggior parte dei casi, deteneva una quota rilevante del pacchetto azionario costituente il capitale sociale. Un sistema analogo si poteva ritrovare nell'economia tedesca, simile per caratteristiche di sviluppo dirette dall'alto dei poteri statali.

³¹⁵ *Ivi*, p. 38.

³¹⁶ F. Giordano, *Storia del sistema bancario italiano*, Donzelli, Roma, 2007.

La Banca d'Italia, già prima della grande crisi di inizio anni Trenta, aveva effettuato salvataggi e rilievi di pacchetti azionari in mano a istituti di credito in difficoltà, come nel caso della Banca Italiana di Sconto e di diverse banche cattoliche; ma la situazione nel periodo successivo al ventinove era molto più critica, perché a trovarsi in difficoltà ora erano istituti di grande peso per l'industria italiana, come la Banca Commerciale Italiana e il Credito Italiano. Queste banche miste possedevano un portafoglio titoli che elencava tutte le maggiori iniziative industriali italiane, dalla Montecatini all'Ilva, dalla Edison alla Sme, dalla Terni alla Sip, e il loro periodo critico poteva causare un dissesto generale dell'Italia, sia dal punto di vista produttivo, che sociale e politico.

Oltre alle difficoltà bancarie, anche i conti dello Stato subivano dei passivi rilevanti, a dimostrazione della generalità della crisi. Così si esprime la relazione della Banca d'Italia per l'esercizio 1931-1932: *«L'esercizio 1930-31 si è chiuso con una somma di entrate effettive di lire 20.387 milioni, e un ammontare di spese per 20.891 milioni, donde il disavanzo di 504 milioni. Risultano maggiori le entrate di circa 2,7% e le spese di 6,2%, rispetto al 1929-30. Per il Bilancio 1931-32 la previsione all'inizio dell'esercizio si riassumeva in lire 18.899,5 milioni all'entrata e 19.323,7 milioni alla spesa, con un deficit di 424,2 milioni. Le variazioni avvenute a tutto il 29 febbraio scorso portavano le entrate previste a 20.202,8 milioni e le spese presunte a 21.278,0 milioni, donde l'aumento del disavanzo stesso a 1075,2 milioni. Nei primi otto mesi dell'esercizio corrente (luglio 1931-febbraio 1932) si registra un deficit di 2091,2 milioni, risultando le entrate accertate di lire 1341,5 milioni inferiori alle previsioni e le spese impegnate di 32,9 milioni superiori³¹⁷»*.

Sulla stessa nota poco lusinghiera continua la relazione sulle attività industriali del periodo: *«La produzione industriale italiana ha avuto, nel 1931, segnatamente negli ultimi mesi, uno svolgimento ancora più faticoso che nell'anno precedente. Oltre alle ripercussioni dell'aggravata depressione economica mondiale, hanno a ciò contribuito la contrazione del consumo interno, che ha fatto ripiegare frequentemente i prezzi dei prodotti su livelli inferiori ai costi di fabbricazione; la minore potenzialità di assorbimento dei mercati di sbocco, resi più difficili per l'inasprimento delle già gravi barriere doganali di parecchi Stati; i rischi inerenti alla sospensione della convertibilità di valute auree e gli oneri delle restrizioni sui pagamenti esteri, attuate da parecchi Stati in difesa delle rispettive monete; l'aumento dei dissesti e delle insolvenze della clientela commerciale e, non ultimo, il maggior costo del denaro. E se talune branche dell'attività*

³¹⁷ Banca d'Italia, *Adunanza generale ordinaria tenuta il giorno 31 marzo 1932*, Tipografia della Banca d'Italia, Roma, 1932.

manifatturiera hanno potuto conservare, non senza sforzo e sacrificio, le posizioni precedentemente raggiunte, altre hanno risentito più profondamente le conseguenze e le ripercussioni del generale ristagno. Tuttavia, le migliori forze produttrici hanno vigorosamente resistito alle avversità della congiuntura, proseguendo sulla via della riorganizzazione tecnica e del risanamento finanziario delle aziende, all'intento di aumentare le possibilità di conservazione e di difesa degli antichi sbocchi e di espansione verso nuovi mercati, contrastando la penetrazione dei manufatti stranieri sul mercato italiano.

Le accennate condizioni, nelle quali ha continuato a svolgersi l'attività industriale, e quelle derivatene per l'organismo creditizio, hanno esercitato sfavorevole influsso sul nostro mercato dei valori a reddito variabile, che durante l'anno ha conservato la propria inazione e un contegno di attesa. Le preferenze del capitale disponibile sono state rivolte ai titoli a reddito fisso, anche indipendentemente dall'attenzione che il risparmio ha prestato ai titoli dello Stato offerti nell'annata.

Giova peraltro di porre in rilievo i notevoli sforzi fatti per agevolare il cammino dell'economia industriale verso condizioni migliori, apprestando i mezzi perché le aziende, una volta risanate e riorganizzate, siano opportunamente assistite nella auspicata loro nuova operosità. L'indice generale dei prezzi delle azioni italiane, calcolato dal prof. Bachi (base : dicembre 1924 = 100), passato da 69.0 a 52.3 nel 1930, è ulteriormente disceso a 34.0 a fine 1931.

Anche il movimento delle società per azioni durante il 1931 riflette le difficoltà del periodo attuale: il capitale azionario italiano, nel suo complesso, ha declinato, da un anno all'altro, da 52.281 a 50.853 milioni di lire, mentre il numero delle società aumentava da 17.384 a 17.718. I disinvestimenti sono ammontati a 5760 milioni e i nuovi investimenti a 4332 milioni di lire³¹⁸». I disinvestimenti e le difficoltà del mercato azionario italiano potevano essere evitati soltanto prendendo delle decisioni veloci e definitive per porre rimedio alla grave crisi che stava sconvolgendo gli assetti proprietari delle imprese e delle banche miste³¹⁹. Infatti, le banche che avevano negli anni sostenuto l'attività industriale mediante l'elargizione di crediti a lunga scadenza, e che si erano impegnate direttamente nelle imprese con il

³¹⁸ *Ivi*, pp. 29-31.

³¹⁹ C. P. Kindleberger, *The World in Depression, 1929-1939*, University of California Press, Berkeley, 1986.

possesso di azioni, la maggior parte con diritto di voto, erano costrette a subire il crollo dei prezzi e del valore delle loro partecipazioni³²⁰.

La questione della crisi delle banche miste si espanse in un periodo particolare per l'istituto di Via Nazionale. Dopo la morte di Stringher, il 10 gennaio 1931 venne nominato governatore Azzolini³²¹, non molto sostenuto da diversi gerarchi fascisti, ma uomo di grande capacità tecniche, e forse ciò riuscì a vincere le resistenze di molti suoi oppositori, i quali preferivano De Stefani, quest'ultimo molto meno incline ad attuare risoluzioni dettate dall'interventismo pubblico; ma le condizioni finanziarie del Paese non potevano permettere la vittoria dei capricci politici in seno al PNF³²². Azzolini guidò la Banca d'Italia nelle turbolenze dei primi anni Trenta, e lo stesso istituto centrale, prima della creazione dell'IRI, fu coinvolto nella gestione del caso spinoso del tracollo della Comit e del Credit. In primo luogo la banca centrale cercò di sostenere le banche miste evitando le crisi di liquidità; poi si impegnò, come istituto di vigilanza, a far rispettare gli accordi tra le diverse parti in causa: governo, banche miste e Banca d'Italia. La sua funzione di sorvegliante straordinario del sistema finanziario non finì qui: tra le possibilità accordate ad Azzolini c'erano il controllo dei bilanci prima della sottoposizione ai consigli di amministrazione e le verifiche sulle gestioni azionarie corrisposte dalla Comit e dal Credit alla Società Finanziaria Italia (Sfi) e alla Sofindit³²³.

La gestione della difficile situazione delle banche miste e, di conseguenza, di quei settori dell'industria particolarmente esposti verso di esse, come quello elettrico, portò alla

³²⁰ H. James, *Introduction*, in AA. VV., *The Role of Bank in the Interwar Economy*, Cambridge University Press, Cambridge, 2002. Si legge a p. 7: «Un crollo dei prezzi a livello mondiale poteva avere le stesse conseguenze dei tentativi delle banche centrali di ridurre i prestiti. Da questo punto di vista i sistemi bancari dell'Europa centrale erano particolarmente vulnerabili. Le banche che avevano concesso ampi crediti a lungo termine all'industria si sentivano minacciate per il fatto che il crollo dei prezzi indeboliva il valore del loro collaterale. Le banche con rilevanti portafogli azionari erano vulnerabili di fronte alla riduzione del loro valore, in quanto la diminuzione o la mancanza di dividendi incideva fortemente sulla loro rendita e, nel lungo termine, la loro stessa solvibilità era strettamente vincolata alla perdita di valore del patrimonio. Questa situazione era particolarmente diffusa nei Paesi con una sviluppata tradizione di banca mista, ovvero in cui vi era una commistione tra banca commerciale e banca di investimento. Qui, in alcuni casi, le banche mantenevano azioni in attesa di uno sviluppo favorevole del mercato dei capitali, e anche quando ciò non accadeva, continuavano a conservarle, mantenendole per un periodo più lungo di quanto inizialmente previsto. Fu, questa, un'altra ragione della debolezza delle banche tra la fine degli anni Venti e gli inizi degli anni Trenta. La crisi fu particolarmente acuta nei Paesi con un sistema a banca mista».

³²¹ Nell'estate del 1944 l'Alto commissariato per le sanzioni contro il fascismo destituì Azzolini dal suo incarico e lo accusò di aver consegnato l'oro italiano ai tedeschi. Condannato a trent'anni di reclusione, il suo caso fu riesaminato nel 1946, per poi essere soggetto ad amnistia; infine fu scagionato dalle accuse. Trascorse i suoi ultimi anni di vita ritirandosi in privato.

³²² A. Polsi, *Stato e banca centrale in Italia*, Laterza, Roma-Bari, 2001.

³²³ A. Gigliobianco, *Via Nazionale. Banca d'Italia e classe dirigente. 100 anni di storia*, Donzelli, Roma, 2006.

costituzione di un nuovo ruolo dello Stato, il quale fu obbligato ad intervenire per salvare il salvabile³²⁴. L'istituto di Via Nazionale, infatti, non poteva sostenere autonomamente quella massa di perdite che si era formata nel periodo più duro della crisi post-ventinove, nonostante nella relazione per l'esercizio 1932-1933 si paventava una timida possibilità di ripresa, anche nel settore creditizio, grazie ad alcune mosse politico-finanziarie sostenute dalla stessa Banca d'Italia: *«Il saggio ufficiale dello sconto in Italia, nello scorso anno, è stato portato con graduale progressione a livelli senza precedenti: dal 5% all'inizio dell'anno, al 4% il 9 gennaio, al 3 e mezzo % in settembre e al 3% ai primi di dicembre. Il nostro mercato ha, così, offerto sempre più agevole campo ai collocamenti dei titoli a reddito fisso dello Stato ed obbligazionari, dei quali ultimi sono state effettuate considerevoli emissioni a saggi decrescenti, accolte con largo favore.*

Parallelamente all'andamento del costo del denaro sono state adottate ulteriori riduzioni del saggio d'interesse nelle varie categorie di depositi. Mediante gli accordi stipulati nel settembre-ottobre 1933 e nel febbraio u. s. — derivati dalla intesa iniziale dell'agosto 1932 — fra Istituti di credito e di risparmio, l'interesse sui conti correnti liberi e di corrispondenza a vista fu fissato a 1.50%; sui conti correnti vincolati e buoni fruttiferi a 2 1/4% con vincolo da 3 a 6 mesi (rimanendo abolito il vincolo per termini minori) e 3% oltre i 6 mesi, sui depositi a risparmio 2 1/4% sino a lire 20 mila, e 2 per cento per somme maggiori. Analogamente, per disposizione governativa, l'interesse sui Buoni postali di risparmio è stato portato, secondo le scadenze, da un minimo di 3% ad un massimo di 4%; mentre il tasso per i depositi presso le Casse di Risparmio postali è rimasto invariato a 2.76 %. Infine l'interesse sui conti correnti postali è ridotto a 1.50%. Il nostro Istituto ha pure ritoccato, là dove era possibile, gli esigui tassi corrisposti sui depositi in conto corrente.

Degno di rilievo è stato il successo della sottoscrizione iniziata il 10 gennaio u. s. per i Buoni del Tesoro novennali, emessi con scadenza 1943 e all'interesse del 4%, per la somma di lire 4 miliardi in contanti, oltre a un importo corrispondente ai Buoni novennali 5%, scadenti nel corrente anno, versati per il cambio in nuovi titoli. In soli quattro giorni le sottoscrizioni in contanti raggiunsero la cifra di lire 6.897.065.300, superando di oltre 72% la somma richiesta, e quelle in Buoni furono di lire 2.449.029.500. La larga parte presa dal risparmio alla operazione.

Al 31 dicembre 1922 erano in circolazione in Italia obbligazioni per un totale di poco superiore a 3 miliardi e mezzo. Al 31 dicembre 1933, l'ammontare delle obbligazioni circolanti sul mercato italiano era superiore ai 19 miliardi, nella quale cifra le obbligazioni emesse dal Consorzio di Credito per le Opere Pubbliche, dall'istituto di Credito per le Imprese di Pubblica Utilità e

³²⁴ G. Toniolo, a cura di, *Industria e banca nella grande crisi*, Etas, Milano, 1978.

dall'Istituto per il Credito Navale, superavano i 6 miliardi. Le obbligazioni emesse da Istituti di credito fondiario superavano i 5600 milioni, e quelle emesse da Società o imprese private superavano la cifra di 4 miliardi.

Ma il più grande avvenimento nella vita finanziaria del nostro Paese è stato quello della conversione dei debiti Consolidati 5% in un debito redimibile 3 e mezzo %, annunciato col regio Decreto-legge del 3 febbraio u. s. Il successo di tale operazione è dimostrazione evidente non solo del corrente anno, versandosi, in contanti, ai presentatori, la differenza di lire 2.50 o lire 3%, rispettivamente.

Il nostro Istituto, cui fu assegnato l'alto compito di provvedere alla esecuzione della vasta operazione, è stato orgoglioso di registrarne il grande successo, che rappresenta il più decisivo e memorabile passo verso il completamento della ricostruzione economica italiana. Sul capitale nominale di lire 61.392,6 milioni dei titoli da convertire, le richieste di rimborso non superarono la somma di 123,3 milioni, ragguagliando, pertanto, a circa il 2 per mille.

La tendenza dei saggi innanzi accennata si rispecchia nell'andamento dei prezzi delle nostre Rendite. Per il Consolidato 5 % nel 1933 si è registrato (corsi secchi) una media di 87,395, un minimo di 82,227 (marzo) e un massimo di 96,591 (dicembre), contro 81,15, 79,128 (agosto) e 84,016 (dicembre), rispettivamente, l'anno precedente. La Rendita 3% a sua volta, ha segnato una media di 80,67, un minimo di 73,997 (marzo) e un massimo di 92,329 (dicembre) cui corrispondono, per il 1932, le seguenti quotazioni: 73,405; 70,498 (maggio) e 78,60 (dicembre).

Durante l'annata il 5 % è salito da 86,50 a 98,90 ; il 3 1/2 % da 80,35 a 93,825 ; contro un corso, a fine 1931, di 82,55 per il primo e di 74 per la seconda.

Esaminando l'andamento del Bilancio statale è opportuno rammentare che il consuntivo dell'anno finanziario 1931-32 precisava una entrata effettiva di 19.324,0 milioni di lire contro una spesa effettiva di 23.191,1 milioni, determinandosi così il deficit definitivo di 3867,1 milioni contro una cifra provvisoria di 4274,3 milioni, risultata dai conti del Tesoro alla chiusura dell'anno finanziario medesimo.

Per l'esercizio terminato il 30 giugno 1933 si rileva una entrata effettiva accertata di 18.217,5 milioni a fronte di una spesa impegnata di 21.766,4 milioni, donde un deficit di 3548,9 milioni. Gli incassi di competenza dell'esercizio 1932-33 in 16.235,3 milioni risultano di 5,65% minori a quelli del 1931-32; i pagamenti, ascisi a 17.373,7 milioni, di 1,10% inferiori; dal 1930-31 al 1931-32 le differenze erano rappresentate dalle percentuali di 6,85 e + 7,99 rispettiva mente.

Per l'esercizio incominciato il 1° luglio decorso, l'entrata effettiva fu originariamente prevista in lire 17.713,6 milioni e la spesa in 20.614,1, donde il presunto deficit di 2900,5 milioni.

Al 28 febbraio scorso le variazioni alle previsioni recano aumenti nell'entrata di 98,0 milioni e nella spesa di 4091,8 milioni, con che il deficit stesso salirebbe a 6894,3 milioni. Ma all'aumento del deficit contribuisce lo stanziamento, avvenuto in febbraio, relativo alla differenza di interesse, in ragione del 4.50%, pagabile il 23 aprile p. v. sui titoli convertiti del Consolidato 5%, al netto della diminuzione da lire 2.50 a lire 1.75 della cedola con scadenza al 1° luglio prossimo, nonché ai premi destinati al nuovo Redimibile 3,2%, alle spese di stampa e di emissione di quest'ultimo e, infine, alle spese di allestimento e di collocamento dei Buoni del Tesoro novennali 1943. In tal modo tutte le spese inerenti a tali operazioni straordinarie sono assunte a carico

dell'anno finanziario in corso e il bilancio del prossimo esercizio rifletterà in pieno la migliorata situazione derivante dalla conversione.

Durante il 1933 la circolazione dei biglietti di banca è declinata ulteriormente da 13.672,0 milioni a 13.243,3 milioni di lire; quella metallica totale dello Stato variava da 2139,5 milioni a 2141,6 milioni: nel complesso si ha, quindi, un nuovo regresso da 15.811,5 milioni a 15.384,9 milioni, pari a 2.70 per cento%.

L'operosità dell'industria meccanica, tuttora inadeguata alla potenzialità produttiva degli impianti, ha risentito delle persistenti difficoltà di conseguire, a cagione della grande concorrenza all'interno, prezzi sufficientemente remunerativi. Gli stabilimenti attrezzati per le costruzioni ferroviarie - materiale fisso e mobile - hanno dovuto rallentare nuovamente il ritmo delle lavorazioni. La produzione di macchinario per l'agricoltura è stata alquanto contrastata dalla concorrenza estera.

L'industria automobilistica ha avuto nel mercato interno soddisfacente andamento, soprattutto durante il primo semestre, a ciò avendo contribuito l'espansione della richiesta, favorita dalla creazione di nuovi tipi di vetture ultrautilitarie e di costo limitato.

Sull'industria dell'armamento e, particolarmente, sulla marina da carico, hanno influito: la perdurante contrazione dei traffici marittimi internazionali, che ha inasprito la concorrenza; la maggior depressione dei noli, aggravata dalla caduta del dollaro; l'esuberanza del tonnellaggio disponibile. Scarsamente attiva è risultata l'industria delle costruzioni navali. I cantieri hanno lavorato pressoché esclusivamente per le marine militari d'Italia e dell'estero, mentre i lavori di riparazione e di trasformazione del naviglio hanno tenuto occupati gli scali con assai limitata continuità.

La produzione dell'energia elettrica ha segnato nello scorso anno una soddisfacente ripresa, per quanto gli introiti non sempre abbiano corrisposto a tale progresso, a cagione delle concessioni sui prezzi consentite alle industrie sulle somministrazioni di forza motrice. E mentre è rimasto

*stazionario il consumo di energia per illuminazione, vi è stato qualche ulteriore incremento nelle applicazioni agricole e domestiche*³²⁵».

L'attività della banca centrale durante le fasi più convulse della crisi, tuttavia, metteva a rischio un sistema di accordi internazionali della finanza, che puntava alla parità aurea. Infatti, la Banca d'Italia si trovò sovraesposta a una massa creditizia verso il sistema industriale nazionale tale da rendere difficile il ricorso al capitale privato da parte dello Stato³²⁶. Per tali ragioni si sentiva il dovere di normalizzare il tutto e di creare un ente *ad hoc* che potesse assorbire i pacchetti azionari delle società in difficoltà, rilevare le banche miste ormai surclassate dall'immensa massa di titoli azionari in loro possesso e perdenti valore borsistico, e sostenere le attività industriali con l'elargizione di finanziamenti per rimettere in moto il sistema. Tale ente avrebbe liberato l'istituto di Via Nazionale dal peso del sostegno in solitaria di tutta la crisi post-ventinove: l'Istituto per la Ricostruzione Industriale.

III.2 L'irizzazione del settore elettrico

L'Iri fu costituito con r.d.l. 23 gennaio 1933, n.5, trasformato poi in ente finanziario di diritto pubblico con r.d.l. 24 giugno 1937, n. 905 e, infine, in società per azioni con d.l. 11 luglio 1992, n. 333. La sua storia attraversa l'ultima fase monarchica e tutta l'età repubblicana del Novecento³²⁷. Dalla sua origine, fu uno degli enti di sostegno dello Stato all'imprenditoria e alla finanza italiana e la punta di diamante del cosiddetto sistema

³²⁵Banca d'Italia, *Adunanza generale ordinaria tenuta il giorno 31 marzo 1933*, Tipografia della Banca d'Italia, Roma, 1933.

³²⁶G. Toniolo, a cura di, *Industria e banca nella grande crisi*, cit., p. 286.

³²⁷ L'Istituto per la ricostruzione industriale, dopo aver affrontato il delicato problema della crisi bancaria e industriale degli anni Trenta, fu un attore di primo piano negli anni della ricostruzione post-bellica, nonché sostenitore della politica di sviluppo del Mezzogiorno e della modernizzazione del Paese. Ha giocato un ruolo da protagonista nelle vicende socio-politiche dell'Italia del Novecento, e ha rappresentato un modello di intervento statale per diversi Paesi. Per ripercorrere in modo esaustivo la storia dell'IRI, cfr. AA.VV., *Storia dell'IRI*, 6 voll., Laterza, Roma-Bari, 2011-2012.

Beneduce, che prese il nome dall'amministratore pubblico, di fede originariamente nittiana e bissolatiana, il quale spese la sua vita lavorativa come promotore, presidente, amministratore o dirigente di diverse istituzioni pubbliche che segnarono la storia economica italiana del XX secolo³²⁸: il Consorzio per le sovvenzioni su valori industriali, l'Opera nazionale combattenti, il Consiglio superiore del credito, il Consorzio di credito per le opere pubbliche, l'Istituto di credito per le imprese di pubblica utilità, l'Istituto mobiliare italiano. Soprattutto l'Icipu fu di grandissimo sostegno alle imprese per il suo supporto, mediante mutui, dalla sua creazione avvenuta nel 1924.

Beneduce nel 1924 fu chiamato da Stringher e Volpi a dirigere l'Icipu. Il compito dell'Istituto di credito era fissato in rigidi canoni finanziari: si cercò il collegamento tra il piccolo risparmio e i grandi investimenti per mezzo dell'irrobustimento del mercato obbligazionario³²⁹. Da subito l'Icipu divenne il sostegno finanziario dell'industria elettrica in materia di costruzioni di impianti e altre attività, e alleggerì l'esposizione debitoria delle elettrocommerciali nei confronti delle banche private. La sua natura era pubblica, e per sorpassare la secolare mancanza di risorse dello Stato si fece ricorso al mercato obbligazionario, e anche le stesse banche potevano risultare come acquirenti delle

³²⁸ Alberto Beneduce nacque a Caserta il 29 marzo 1877. Si laureò in discipline matematiche nel 1902 e già dalla sua età giovanile si mostrò molto legato ai socialisti riformisti di Bissolati. Estremo sostenitore dell'intervento pubblico in economia, fu inizialmente un tenace collaboratore di Francesco Saverio Nitti. L'inizio della collaborazione con Nitti avvenne nel 1911 e ciò fu di eccezionale importanza, soprattutto perché dal nittismo Beneduce apprese la tecnica dell'intervento pubblico mediante pratiche imprenditoriali-aziendali, con massima efficienza e funzionalità, con tecnici specializzati, mobili dal punto di vista lavorativo e retribuiti seguendo standard privati. Partecipò come tecnico alla manovra deflazionistica conclusasi nel 1927, e in contemporanea fu posto a capo della Bastogi per volontà di Stringher e Volpi. Sotto il fascismo fu insignito di alte onorificenze e fu promotore e amministratore di enti pubblici di vitale importanza per l'economia del Paese, ma fu seguito da vicino dall'Ovra perché considerato non fascista: non aveva la tessera del PNF. Data la sua presidenza della Bastogi e la sua personale capacità tecnica, nonché il suo prestigio socio-politico, Beneduce fu consigliere di amministrazione e presidente di diverse società, specie nel settore elettrico, quest'ultimo da lui considerato di prim'ordine per la crescita industriale italiana. Morì a Roma il 26 luglio 1944, prima della fine della guerra, lasciando un'eredità pesante, analizzata anche in modo controverso a causa del suo ruolo svolto durante il ventennio fascista. Tra i suoi maggiori collaboratori bisogna ricordare innanzitutto Donato Menichella; insieme furono i principali ispiratori delle riforme economico finanziarie degli anni trenta.

La figura di Beneduce è stata studiata in modo ampio e corposo dalla storiografia: A. Mortara, a cura di, *I protagonisti dell'intervento pubblico in Italia*, Franco Angeli, Milano, 1984; AA. VV., *La Società Italiana per le Strade Ferrate Meridionali nell'opera dei suoi presidenti (1861-1944)*, Zanichelli, Bologna, 1962; AA.VV., *Crisi economica e intervento pubblico. L'insegnamento di Alberto Beneduce*, Rubbettino, Soveria-Mannelli, 2014; P. Marotta, *Alberto Beneduce: l'uomo l'economista il politico*, Società di storia patria di Terra di Lavoro, Caserta, 1996; S. Potito, *Il primo Beneduce, 1912-1922*, Edizioni scientifiche italiane, Napoli, 2004; M. Franzinelli, M. Magnani, *Beneduce: il finanziere di Mussolini*, Mondadori, Milano, 2009.

³²⁹ M. T. Salvemini, *Le istituzioni di Beneduce, i suoi Enti e gli esiti dell'intervento pubblico*, in AA.VV., *Crisi economica e intervento pubblico*, cit., p. 173.

obbligazioni dell'Istituto³³⁰. Il peso notevole dell'Icipu nella storia dell'industria elettrica italiana si evince dal numero notevole di mutui emessi alle società del settore nel corso della sua opera, e anche dall'aiuto proposto in considerazione dei salvataggi societari durante la grave crisi di inizio anni Trenta.

In riguardo ai mutui concessi dall'Icipu alle elettrocommerciali, i verbali dei consigli di amministrazione delle società elettriche sono pieni di trattative con l'ente di Beneduce, accordi che nella maggior parte dei casi andavano in porto e riuscivano a dilazionare il debito del prestito obbligazionario negli anni, con tassi di interesse favorevoli. Si può accennare a degli esempi che hanno la capacità di spiegare con concretezza il rapporto preferenziale che si creò tra l'Istituto di Credito per le Imprese di Pubblica Utilità e l'elettricità italiana.

Nel bilancio al 30 settembre 1926, per la prima volta, risultava nelle passività della SRE un mutuo per l'ammontare di 2.400.000 dollari stipulato con l'Icipu, autorizzato dall'assemblea degli azionisti della Romana di Elettricità. Il mutuo definito era di natura ipotecaria, e riguardava società legate al gruppo SRE: la Elettricità e Gas di Roma, la Società Forze Idrauliche a Usi Industriali e Agricoli, la Società per Imprese Elettriche di Roma e la Società Industriale del Canale di Aniene. Nel verbale del consiglio SRE del 30 dicembre 1926 venne anche specificato il corrispettivo in lire del mutuo, ovvero 24.884.000 lire³³¹.

In modo paritetico, anche la Selt-Valdarno concordò un mutuo ipotecario con l'Icipu nella seconda metà degli anni Venti. Nel bilancio della Valdarno al 30 giugno 1931 nelle passività venne indicata una cifra molto consistente, 40.359.583 lire, in riferimento al mutuo Icipu, e altri 22.608.000 lire per un mutuo Icipu in accordo con la Società Elettrica Italia Centrale³³².

Nel pieno disastro umano ed economico della seconda guerra mondiale, dopo l'armistizio e con la guerra civile in atto, anche la prima elettrocommerciale italiana, la Edison, contrasse un mutuo ipotecario con l'Icipu. Come emerge dal verbale, questo mutuo fu predisposto dai vertici della Edison per incrementare la propria attività

³³⁰ *Ibidem*.

³³¹ ASEN, sez. Firenze, VCA SRE, Scaff. FI Ae K9/B, cartelle n. 114-115, 30/12/1926, carte non inventariate.

³³² ASEN, sez. Firenze, VCA Valdarno, Scaff. FI K13/A, cartella n. 2756, 29/9/1931, carte non inventariate.

industriale e per avviare un programma di nuovi impianti, che purtroppo non fu attuato a causa della delicata situazione venutasi a creare nel contesto bellico³³³.

Al sud, la Meridionale aveva un ottimo rapporto con i vari enti statali predisposti al finanziamento industriale. Al conto bilancio del 1924, infatti, venivano indicati 20.827.680 lire come passivo per i mutui contratti con istituti statali³³⁴, cifra che salì a circa 21 milioni nel bilancio passivo dell'anno successivo; queste operazioni finanziarie in stretta relazione con gli enti pubblici furono avallate dal consiglio della Sme in data 16 giugno 1922, approvate fino alla concorrenza di 160 milioni di lire e sfruttando la legge 20 agosto 1921 n. 1177³³⁵. Nel corso degli anni Venti e Trenta del Novecento la Sme mantenne sempre buoni rapporti con i vari enti Beneduce, concludendo affari per mutui milionari e servendosene per sostenere la sua massa debitoria e per incrementare la produzione. L'Icipu fu tra i maggiori sostenitori finanziari della Sme in riguardo ai mutui. Più volte furono avviate trattative con l'Istituto di Credito per rinnovare o proporre nuovi prestiti; ad esempio, nel maggio 1937, l'allora presidente Cenzato avisò il consiglio di amministrazione delle nuove trattative con l'Icipu per un ulteriore mutuo di 50-60 milioni di lire per coprire le spese dei nuovi impianti di trasporto in programmazione³³⁶.

Il gruppo di Volpi, al pari degli altri, fece affidamento da subito agli enti pubblici come l'Icipu per programmare e realizzare le strategie produttive e gli impianti. Già nel 1925 si fece esplicito riferimento alla possibilità di portare avanti le nuove costruzioni mediante i mutui dell'Istituto di Credito per le Imprese di Pubblica Utilità³³⁷. A beneficiare dei primi mutui stipulati con l'Icipu fu la Società Idroelettrica Veneta. Questa azienda controllata dalla SADE riuscì, grazie all'intervento dei vertici del gruppo veneto, a concludere in tre anni ben due mutui con l'ente pubblico, nel 1925 al tasso del 7,25%, e nel 1928 al 6,40%. Queste due operazioni vennero riscattate successivamente nel 1934-1935, attraverso la contrattazione per altri mutui con l'IMI, altro ente pubblico votato al finanziamento di natura mobiliare. Il 29 settembre 1934 fu stipulato un mutuo con l'IMI

³³³ASED, VCA Edison, 19/1/1944, 4P/ Scaff. 33, E/79/9.

³³⁴ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 22/5/1924, C1 I3 2C.

³³⁵ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 31/5/1926, C1 I3 2C.

³³⁶ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 19/5/1937, C1 I3 2C.

³³⁷ASEN, sez. Venezia, VCA SADE, cartella n.1, busta 1:38, 30/3/1925, carte non inventariate.

per 50 milioni di lire al 5,25% per la durata di 8 anni³³⁸. Il successivo mutuo IMI fu siglato il 30 marzo 1935 per 50 milioni al 5,6875% annuo per la durata di un decennio. Questo secondo mutuo venne utilizzato per estinguere i vincoli con il prestito Icipu del 1925³³⁹.

Sfruttare le possibilità fornite dallo Stato fu anche il credo del gruppo Sip il quale, nel corso della seconda metà degli anni Venti, imbastì diverse trattative per concludere mutui a tassi di favore con gli stessi enti pubblici. Nel 1927, ad esempio, fu chiesta autorizzazione al consiglio di amministrazione della Sip per portare avanti una richiesta di mutuo presso l'Icipu fino a 8.500.000 dollari, come integrazione di un primo mutuo andato in porto l'anno precedente³⁴⁰. Nella nuova operazione finanziaria entravano diverse società legate al gruppo Sip, ovvero la EAI, la PCE, la SFIM, la Piemontese-Lombarda Breda e la SIM³⁴¹. In quella occasione si richiese un mutuo trentennale, con un tasso di interesse al 6 e mezzo%. Tra le varie indicazioni predisposte nel verbale del consiglio Sip del giugno 1927 si indicava anche il riscatto anticipato del mutuo fissato al 102% per i primi tre anni, con riduzione di mezzo punto per anno nel caso in cui si provvedeva all'estinzione del mutuo tra il terzo e il sesto anno. L'istituto retto da Beneduce, invece, aveva il compito di emettere sue obbligazioni sul mercato americano al miglior prezzo, con il minimo del 91%³⁴².

In merito alle garanzie offerte per il prestito, la Sip decise di imporre l'ipoteca su impianti, linee e cabine: impianti di Bari, Carema, Quincinetto, Pian Soletti, Chiampernotto, Rusià; linee a 135.000 volt Covalou-Torino, a 70.000 volt Aosta-Montjovet-Quincinetto-Torino, Torino-Cabina Stella, Torino-Asti-Bistagno-Savona; cabine Collettero-Feletto-Stella, Villanova-Mioglia-Asti-Bistagno³⁴³.

³³⁸ Con il ricavo di questo mutuo fu estinto il legame debitorio nei confronti dell'Icipu dell'ex Idroelettrica Veneta del 1928.

³³⁹ ASEN, sez. Venezia, VCA SADE, cartella n.1, busta 1:38, 31/3/1935, carte non inventariate.

³⁴⁰ ASEN, sez. Torino, VCA Sip, Pos. Log. 01/01/N/2-14, 27/6/1927, carte non inventariate.

³⁴¹ In realtà, la Moncenisio, la Piemontese-Lombarda, la Elettricità Alta Italia e la Piemonte Centrale di Elettricità erano già state introdotte nell'affare finanziario del mutuo Icipu dell'anno precedente; mentre soltanto la Marmore era stata inserita in concomitanza del nuovo prestito ipotecario Icipu.

³⁴² ASEN, sez. Torino, VCA Sip, Pos. Log. 01/01/N/2-14, 27/6/1927, carte non inventariate.

³⁴³ Il CDA Sip del 27 giugno 1927 ringraziava anche l'amministratore delegato che aveva condotto la trattativa, in quanto si era notevolmente ridotto il tasso di interesse in confronto al mutuo precedente, dal 7% al 6 e mezzo%, elevando la scadenza da 26 a 30 anni e senza diritti di guadagno sulle vendite energetiche delle società del gruppo. Tuttavia, si trattava soltanto di un gioco finanziario, in quanto espressamente nel verbale si ricordava che il secondo mutuo venne messo in piedi per pareggiare il tasso del primo, in modo da attendere periodi borsistici e finanziari migliori e riscattare il tasso al 7%.

L'IRI, dalla sua origine, ebbe dei compiti che pian piano si definirono con nitidezza, specie in confronto alla situazione precaria delle banche miste, cosa che spaventava i vertici del regime in funzione della crisi finanziaria e dell'esposizione di immobilizzi detenuti dagli istituti bancari stessi. Inizialmente l'Istituto fu diviso in due sezioni, una dedicata ai finanziamenti e l'altra agli smobilizzi, per dividere i compiti e gestire al meglio la situazione³⁴⁴; e, per mettere ordine nel complesso panorama degli enti italiani a carattere economico dell'epoca, come prima cosa l'IRI assorbì l'Istituto di Liquidazioni. Poi esso si dedicò, dopo lavori e ricerche preliminari e trattative non del tutto serene, alla sistemazione della questione bancaria.

Sulla fenomenologia della crisi e sull'intervento pubblico in materia di banche miste, ovvero Banca Commerciale Italiana, Credito Italiano e Banco di Roma, sono state già spese pagine e pagine di importanti lavori storiografici, che hanno ridotto di gran lunga le insicurezze degli studiosi su questo tema descrivendo il percorso assunto dallo Stato tra gli anni Venti e Trenta per giungere al controllo di parte dell'economia nazionale senza intaccare i grandi interessi del capitale privato³⁴⁵.

Bisogna soltanto ricordare che in Italia, prima della crisi post-ventinove e nel corso dei decenni, si costruì un cordone ombelicale tra banca e industria, e gli istituti misti ne approfittarono per generare una sorta di sistema finanziario chiuso, in cui le partecipazioni incrociate donavano agli enti bancari uno strapotere amministrativo in materia industriale che, stabilito in cifre, si concretizzava in circa un terzo dei capitali delle società italiane³⁴⁶. Questo rigido sistema chiuso, tuttavia, non era destinato a durare; infatti, le difficoltà non tardarono ad arrivare già alla fine del primo conflitto mondiale, quando le stesse banche erano diventate capogruppo di imprese in difficoltà acquisendone pacchetti azionari di maggioranza: la fine delle commesse belliche e l'incapacità del mercato italiano di assorbire le eccedenze di produzione furono alla base del deficit di molte aziende.

³⁴⁴S. Cassese, *Gli «statuti» degli enti di Beneduce*, in «Storia contemporanea», n. 5, 1984, pp. 941-946.

³⁴⁵ Sul salvataggio delle banche miste in Italia, solo per citarne alcuni, cfr. G. Toniolo, *L'economia dell'Italia fascista*, Laterza, Roma-Bari, 1980; AA. VV., *Il credito Italiano e la fondazione dell'IRI. Atti del Convegno di studio*, Libri Scheiwiller, Milano, 1990; A. Confalonieri, *Banca e industria in Italia 1894-1906*, COMIT, Milano, 1974; G. Mori, *Il capitalismo industriale in Italia*, Editori Riuniti, Roma, 1977.

³⁴⁶ A.M. Falchero, *Da «quota 90» ai primi anni Trenta*, in *Storia dell'Iri*, vol. I, cit., p. 152.

Così, già dal primo dopoguerra bisognava porre dei rimedi a situazioni non molto proficue dal punto di vista degli affari; ma le banche che si legavano troppo a colossi industriali spesso erano costrette a dividerne la sorte avversa, come nel caso della BIS, coinvolta nella crisi dell'Ansaldo. La Banca Italiana di Sconto finanziò con i propri depositi la Ansaldo, ma la fine delle commesse belliche, le politiche poco accurate dal punto di vista finanziario e la situazione generale avversa decretarono la caduta della stessa banca nel 1921. Il dissesto finanziario generale fu evitato soltanto con l'intervento della sezione per le sovvenzioni industriali della Banca d'Italia³⁴⁷.

In seguito, nei primi anni Trenta, non era possibile, dunque, per lo Stato intervenire altrimenti se non assumendo il controllo diretto delle banche miste in difficoltà, rilevando le partecipazioni industriali che erano parte integrante dei loro portafogli titoli. Tutto l'intervento pubblico progettato nei minimi particolari significò la fine di un'era per il capitalismo italiano, specie dopo la legge bancaria del 1936³⁴⁸, fonte di divisione netta tra attività di finanziamento e attività di deposito per gli istituti di credito³⁴⁹.

Dopo il tentativo di sistemazione bancaria promosso da diversi enti agli inizi degli anni Trenta, solo con la costituzione dell'IRI si riuscì a risolvere questa questione spinosa. Nel 1933 l'Istituto per la Ricostruzione Industriale, dopo lo scioglimento delle *holdings* bancarie istituite per gestire i pacchetti azionari, entrò in possesso del 78% delle azioni del

³⁴⁷ L. De Rosa, *La rivoluzione industriale in Italia*, cit., p. 63.

³⁴⁸ V. Castronovo, *Storia economica d'Italia*, cit., p. 210; si legge a p. 210: «Il passaggio della Comit, del Credito Italiano e del Banco di Roma sotto il controllo dell'Iri (con la qualifica di banche di interesse nazionale) costituì la premessa della riforma bancaria varata nell'ottobre 1936, che da un lato, stabilì una netta distinzione fra esercizio del credito ordinario ed esercizio del credito mobiliare; e che, dall'altro, accrebbe l'ambito degli strumenti della vigilanza pubblica sul mercato finanziario, al fine di tutelare i risparmiatori e di ricomporre il sistema bancario su basi più salde. In pratica, venne fatto divieto alle banche di deposito e di sconto di intervenire nel campo del credito industriale, mentre al vertice dell'istituzione creditizia fu insediato un gruppo di enti e soggetti pubblici, facenti capo al governo o alla Banca d'Italia, che aggregò in forma unitaria una serie di attribuzioni precedentemente sparse in varie amministrazioni statali, con compiti di accertamento e di controllo permanente. Queste e altre misure obbedirono principalmente all'esigenza di creare nuovi e più adeguati strumenti di politica monetaria e alla necessità di ricostruire il sistema bancario dopo gli sconvolgimenti del decennio precedente. Per certi versi la riforma bancaria rappresentò pertanto la conclusione di un ciclo normativo cominciato dieci anni prima con la pubblicizzazione della Banca d'Italia, né essa si limitò a creare uno stato di cose tale da scongiurare il ripetersi di situazioni analoghe a quelle del 1894, 1926 e 1931. Sebbene non fosse espressione di un disegno del tutto definito, lo scolorimento dell'alta banca dalla sua duplice potestà pose le basi per l'acquisizione allo Stato di una funzione di indirizzo generale nel settore del credito. Senza, tuttavia, che ciò significasse una statalizzazione del sistema bancario, bensì un consolidamento delle istituzioni create sotto la spinta di circostanze eccezionali di emergenza». La stabilità bancaria funzionava per il regime come argine all'agitazione sociale potenziale, che poteva scaturire da un crollo generale del sistema creditizio con susseguente impoverimento dei ceti medi risparmiatori, i veri sostenitori del potere mussoliniano.

³⁴⁹ Per una storia della legge bancaria del 1936, cfr. S. Cassese, *Documenti sulla preparazione della riforma bancaria del 1936*, in Id., *La formazione dello Stato amministrativo*, Giuffrè, Milano, 1974, pp. 127-174; M. Porzio, *La legge bancaria del 1936*, in «Rivista trimestrale di diritto pubblico», XXIX, 1979, n. 4, pp. 1127-1182; M. Porzio, a cura di, *La legge bancaria. Note e documenti sulla sua "storia segreta"*, Il Mulino, Bologna, 1981.

Credit e del 94% delle azioni Comit³⁵⁰. Diversa, invece, sembrava la situazione del Banco di Roma, già toccato limitatamente, un decennio prima, dalla mano pubblica con l'aiuto della Banca d'Italia, ma i vertici erano stati sostituiti e non sembravano esserci problemi di sovraesposizione azionaria come nel caso degli istituti misti milanesi. Con tutta probabilità, lo smobilizzo del Banco di Roma, accettato anche dal suo presidente Benni, fu il risultato di calcoli politici e amministrativi, in quanto la banca della capitale poteva trovarsi come unica concorrente privata in confronto alle irizzate banche miste del nord. Un'altra interpretazione dell'irizzazione del Banco di Roma assume sfumature maggiormente legate a problemi finanziari; infatti, ripercorrendo la storia dell'intervento pubblico nell'istituto capitolino, la paura del verificarsi un'altra caduta simile al caso della Banca Italiana di Sconto, la massiccia consistenza dei debiti nei confronti della Banca d'Italia e altre motivazioni legate all'opportunità politica dell'epoca, spinsero il governo e l'istituto di Via Nazionale a rifinanziare il Banco di Roma già nel 1921. Ma con l'avvento del fascismo le cose cambiarono. La Società Nazionale Mobiliare nel 1923 rilevò il Banco di Roma. Questa società era controllata per il 26% dalla Comit e dal Credit, e per un altro 26% dal Consorzio Sovvenzioni, quest'ultimo trasformato nel 1926 in Istituto di Liquidazioni³⁵¹. Dunque, dopo l'irizzazione delle banche miste, e dopo l'incorporazione dell'Istituto di Liquidazioni nello stesso ente creato nel 1933, il Banco di Roma fu accolto nell'orbita IRI³⁵².

Con l'irizzazione delle banche miste l'IRI divenne l'ago della bilancia del settore elettrico. Esso acquisì dai pacchetti azionari delle tre banche maggiori curate il 29,33% delle azioni complessive delle società elettriche italiane, pari a 2721 milioni di lire di

³⁵⁰ E. Cianci, *Nascita dello Stato imprenditore in Italia*, Carabba Editore, Lanciano, 2009. Le azioni che entrarono in possesso dell'IRI erano in precedenza detenute da finanziarie create appositamente dagli istituti di credito misti in funzione della gestione dei portafogli titoli nei periodi convulsi della prima fase di crisi post-ventinove: si pensi alla Sofindit della Comit, alla Elettrofinanziaria e alla Sfi che gestivano invece gli affari azionari del Credit. Nello stesso contesto bisogna ricordare l'attività della *Italian Superpower Corporation*, la quale rispose alle esigenze delle banche miste di gestire i pacchetti azionari, soprattutto nel settore elettrico. Sullo smobilizzo delle banche miste, specie in riguardo al problema dei titoli elettrici, cfr., L. Segreto, *Gli assetti proprietari*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, vol. 3, Laterza, Roma-Bari, 1992, pp. 89-173.

³⁵¹ M. Comei, *La regolazione indiretta: fascismo e interventismo economico alla fine degli anni Venti. L'Istituto di Liquidazioni (1926-1932)*, ESI, Napoli, 1998.

³⁵² N. Colajanni, *Storia della banca in Italia. Da Cavour a Ciampi*, Tascabili Economici Newton, Roma, 1995.

valore³⁵³. Infatti, dai suoi primi interventi, l'IRI badò a scongiurare una crisi del settore elettrico, e i pacchetti azionari elettrocommerciali in mano alle banche miste rappresentavano un problema di non facile risoluzione. Basti pensare che quel 29,33% passato all'IRI era la percentuale del capitale trasferito all'ente su 9278 milioni di capitale delle società elettriche esistenti in Italia all'epoca.

Tuttavia, l'obiettivo primario dell'IRI era quello di ristrutturare i settori e le aziende in difficoltà per poi rimettere tutto al mercato dei capitali privati, in modo da non gravare sulle casse dello Stato e da offrire garanzie al capitalismo italiano sul prosieguo di una fattispecie di politica economica non indirizzata verso la nazionalizzazione delle forze produttive. Così, già nel primo quadriennio di azione dell'Istituto per la Ricostruzione Industriale si avviò una fase di smobilizzi, specie nel settore elettrico: dal 1933 al 1936 furono effettuati smobilizzi per 1432 milioni di lire solo di aziende elettriche, mentre nella fase 1937-1939 furono soggetti a smobilizzi 403 milioni, per un totale nei primi sette anni di 1835 milioni in smobilizzo; dunque, le elettriche erano le più coinvolte da questa politica dell'IRI. Questa eccessiva attenzione allo smobilizzo delle elettrocommerciali era dettata probabilmente dal fatto che esse erano già vicine alla mano pubblica, poiché da sempre avevano proposto la ristrutturazione o la costruzione dei propri impianti soltanto con la collaborazione dello Stato, soprattutto dopo la creazione dell'Icipu. In più, lo stesso Beneduce era a capo dell'Icipu e, dunque, poteva esercitare il suo controllo anche in una veste diversa da quella di promotore dell'IRI. Inoltre, essendo Beneduce anche a capo della Bastogi, egli influenzava in modo concreto le scelte amministrative e finanziarie di buona parte delle società elettriche della nazione, specie dopo la svolta meridionalistica della Bastogi alla fine degli anni Trenta, quando la finanziaria intensificò i suoi rapporti con il sud e le isole per sostenere una crescita di quelle regioni ancora in affanno in confronto al

³⁵³ L'IRI rilevò in breve tempo l'83,13% dell'industria telefonica, il 55,88% delle società di navigazione, il 38,92% delle banche, il 32,18% delle società finanziarie, il 29,33% delle società elettriche, oltre ad altri settori importanti per l'economia nazionale. Tra le percentuali indicate vi erano industrie e aziende di prim'ordine, come il Lloyd Triestino, la Tirrenia, i cantieri Ansaldo e Odero-Terni-Orlando, la Terni e l'Ansaldo, le tre grandi concessionarie telefoniche e parte dell'industria elettrica, come la già citata Terni, la Sip, la Unes, assumendo anche il controllo di pacchetti azionari rilevanti della Edison, poi rivenduti ai privati, e della Sme. I dati citati sono presenti in E. Cianci, *Nascita dello Stato imprenditore in Italia*, cit., p. 276.

setteentrione d'Italia³⁵⁴. La scelta meridionalista della Bastogi e, tutto sommato, dell'IRI, nel corso degli anni Trenta nacque nel contesto degli smobilizzi delle elettriche passate allo Stato dopo l'irizzazione delle banche miste. Questa distinzione geografico-economica, tra nord legato a un'economia privata e sud a un'economia statalizzata, rimase anche nei decenni successivi, in quanto in zone a scarsa vocazione privatistica lo Stato si sostituì al capitale privato per evitare ulteriore disparità tra differenti aree della stessa nazione.

Lo smobilizzo delle aziende elettriche, infatti, riguardò, esclusa la Sip, società del nord del Paese, ovvero aziende insediate in quella parte d'Italia maggiormente legata agli stimoli imprenditoriali essendo dotata di gruppi dirigenziali forti e in contatto con l'alta finanza internazionale. Così il ritorno ai privati si configurò nelle strategie dell'IRI non più come un dogma, ma come il frutto di calcoli politici-finanziari calibrati in base alle possibilità del territorio di poter assorbire le azioni da rimettere sul mercato. Ad esempio, i gruppi del nord esercitarono maggiore pressione per il ritorno ai privati di parti importanti dei loro pacchetti azionari, come nel caso della Sade di Volpi, che riuscì a mettere in piedi uno scambio azionario con l'IRI per le azioni Unes e SGES. Le azioni Unes in mano della SADE³⁵⁵ passarono all'IRI in linea diretta, mentre per quelle SGES si proseguì a una cessione parziale alla Bastogi che, insieme alla *Superpower*, era il riferimento finanziario della società siciliana³⁵⁶. La SADE, in tal modo, riacquisiva la propria totale indipendenza e il gruppo legato a Volpi restava saldamente a capo della produzione e della distribuzione di elettricità per l'Italia nord-orientale³⁵⁷.

³⁵⁴ Ivi, p. 292: «Non risulta che nello smobilizzo della Bastogi si sia fatto luogo, come indicato nella lettera [lettera di Beneduce a Mussolini del 7 maggio 1935], alla pubblica sottoscrizione. Il controllo della vecchia holding si consolidò nelle principali società industriali e assicuratrici: Pirelli, Fiat, Centrale, Montecatini, Edison, Adriatica di Elettricità, Assicurazioni Generali, Riunione Adriatica di Sicurtà. Entrò nel consiglio di amministrazione Giovanni Agnelli. Edgardo Morpurgo, Alberto Pirelli, Giuseppe Volpi, Arnoldo Frigessi, Giacinto Motta facevano già parte del consiglio. Beneduce mantenne la presidenza». Per dei riferimenti sull'attività della Bastogi prima della crisi economica degli anni Trenta, cfr. G. Piluso, *Lo speculatore, i banchieri e lo Stato: la Bastogi da Max Bondi ad Alberto Beneduce (1918-1933)*, in «Annali di storia dell'impresa», vol. VII, 1991.

³⁵⁵ ASEN, sez. Venezia, VCA SADE, cartella n.1, busta 1:38, VCA 22 marzo 1929, carte non inventariate. La SADE manteneva diverse relazioni con la Unes, non solo a carattere speculativo-finanziario, ma anche per promuovere iniziative dedite alla produzione elettrica. Nel 1929, ad esempio, la Sade e l'Unes iniziarono un progetto di collaborazione per lo sfruttamento del Cordevole, con quattro centrali capaci di 200 milioni di kWh, e costituendo la Società Idroelettrica Alto Timavo. In più bisogna ricordare che nel CDA SADE era presente Ludovico Mazzotti-Biancinelli, presidente Unes e coinvolto nella grave gestione aziendale della società, mentre nel CDA Unes erano presenti, come rappresentanti degli interessi della SADE, sia Gaggia che Volpi. Tali informazioni si trovano in ASIRI, sistemazione Unes 16 febbraio 1934, busta STO/519.

³⁵⁶ L. Segreto, *Gli assetti proprietari*, cit., p. 151.

³⁵⁷ C. Sartori, *Un aspetto del capitale finanziario italiano durante la grande crisi: il gruppo Volpi-Sade*, in *Industria e banca nella grande crisi 1929-1934*, Etas, Milano, 1978.

L'affare della riprivatizzazione della Edison assunse, invece, sfumature diverse. Il peso e l'influenza politica e finanziaria del gruppo Edison gravarono maggiormente sulla questione del ritorno ai privati delle azioni irizzate durante la cura delle banche miste: erano in possesso dell'IRI 600 mila azioni Edison e 210 mila azioni Cieli, appartenente allo stesso gruppo; inoltre la Cieli deteneva a sua volta azioni Edison. Si trattava, dunque, di retrocedere ai privati il 22% delle azioni Edison, affare non facile considerando le oscillazioni del titolo in quel periodo; ma la riprivatizzazione avvenne, anche se dopo ulteriori trattative connesse agli interessi dell'alta finanza, da Motta a Pirelli a Feltrinelli, e con il benestare di Beneduce nel suo ruolo di presidente della Bastogi³⁵⁸.

La descrizione della cessione delle azioni Edison venne stesa, in modo esaustivo, nel verbale del consiglio di amministrazione della Sezione Smobilizzi dell'IRI del 5 aprile 1935, in cui si sottolineava che, dopo il perfezionamento delle modalità della riprivatizzazione studiato tra il gennaio e il febbraio dello stesso anno, l'accordo fu preso con la Banca Unione di Milano, ovvero i Feltrinelli, la quale si rese acquirente di 550.000 azioni Edison al costo di 725 lire cadauna, cedola 1934 compresa, al prezzo totale di 398.750.000 lire. A sua volta la Banca Unione si rese promotrice di un sindacato di collocamento presso gli azionisti Edison, allocando presso di essi 300.000 azioni a 680 lire cadauna, in ragione di un'azione ogni sette già possedute, mentre le residue 250.000 azioni furono assunte dalla banca stessa e «*dai suoi amici*³⁵⁹».

Con questa operazione l'IRI ricavò 46.750.000 lire, perché le azioni Edison in sua mano erano in carico a 640 lire cadauna. L'IRI rimase in possesso di 44 mila azioni Edison. Per sostenere la conclusione dell'affare, il consiglio di amministrazione Edison del 4 febbraio 1935 decretò un aumento di capitale da 1.485.000.000 lire a 1.620.000.000 lire³⁶⁰. Per la sistemazione della Edison, però, influì anche la questione delle azioni Cieli in mano all'IRI. All'inizio l'IRI possedeva 210.000 azioni Cieli ma, dopo lo scioglimento di un

³⁵⁸ L. Segreto, *Gli assetti proprietari*, cit., pp. 153-156.

³⁵⁹ ASIRI, nera, VCA Iri 5 aprile 1935, busta AG/577.

³⁶⁰ ASSED, VCA Edison 4 febbraio 1935, E/79/10, 4P/Scaff. 33, Me. Aff. Soc. 2F/1R. Si legge a p. 117: «*Il consigliere delegato, iniziando le sue comunicazioni, informa il consiglio che l'IRI ha ceduto il pacco di 550.000 azioni Edison che esso possedeva a un sindacato formatosi a Milano e guidato dalla Banca Unione. Il sindacato ne offre 300.000 agli azionisti della Edison in ragione di un'azione ogni sette possedute, al prezzo di £ 680 - ex dividendo-pagabili per £ 350 all'atto dell'esercizio dell'opzione, cioè dall'8 al 15 febbraio corrente, e per £ 330 il giorno 5 marzo [...] La voce capitale figura aumentata da £ 1.485.000.000 a £ 1.620.000.000, portandosi sul valore nominale delle azioni da £ 550 a £ 600. Si è arrivati a questo risultato utilizzando la riserva straordinaria aumentata durante l'anno per l'effettuato conguaglio monetario delle azioni Cieli di nostra proprietà in modo da rendere disponibile la somma occorrente dei 135 milioni di lire*».

sindacato di blocco, l'ente vendette 81.155 azioni della Ciel, liberate dalla Edison sotto autorizzazione dell'IRI stesso. Inoltre bisogna ricordare che il promotore dell'IRI, Beneduce, era parte integrante del consiglio di amministrazione della Edison, e ciò influenzò l'intera operazione poiché fu seguita da vicino dal vertice massimo dell'ente dedito agli smobilizzi e ai finanziamenti industriali.

Il ritorno in mano privata delle azioni Edison fu un importante successo degli interessi finanziari del nord Italia e della strategia interventista dello Stato. Giovò alla Edison in queste difficili trattative anche il suo prestigio aziendale, in quanto l'elettrocommerciale milanese era stata la prima a sfruttare la positività del terzo ciclo di Kondratief in Italia³⁶¹.

L'interventismo statale mostrava anche un'altra faccia in un contesto geografico differente; infatti i rapporti tra IRI e Sme si risolsero in modo differente rispetto agli affari appena descritti relativi alle aziende del nord Italia. Dopo l'irizzazione delle banche miste la Sme aveva principalmente due proprietari: gli svizzeri della *Italo-Suisse*, da sempre impegnati nell'elettricità del sud Italia, e l'Istituto per la Ricostruzione Industriale. Le due forze si spartirono la società alla pari, con un 80% della Sme diviso equamente, mentre il restante 20% era in mano ad azionisti minori. Il problema dello Stato era evitare una intromissione del capitale proveniente dagli altri gruppi elettrici del nord; dunque si voleva escludere un'estensione del potere dei vari Motta, Volpi e Pirelli anche nelle faccende elettriche del meridione. Per arginare un'invasione di campo, l'IRI tenne d'occhio l'*Italo-Suisse*, poiché aveva il timore che gli svizzeri si defilassero e cedessero i loro pacchetti azionari ai gruppi industriali del nord Italia, nonostante la stessa IRI avesse nel proprio conto titoli azioni della società svizzera ereditate dall'irizzazione del Credito Italiano³⁶². Ma l'affare dell'irizzazione della Sme riguardava da vicino anche il destino della Unes, di cui parleremo in seguito.

³⁶¹ Sulla costruzione del terzo ciclo di Kondratief e sulle caratteristiche principali dell'economia dal 1898 in avanti, cfr., A. Schumpeter, *Il processo capitalistico. Cicli economici*, Einaudi, Torino, 1977.

³⁶² Per le informazioni sulla questione del rapporto tra i capitali svizzeri e la Sme, sulle relazioni tra l'IRI e la Sme e sull'irizzazione della società meridionale, cfr. G. Bruno, *Risorse per lo sviluppo. L'industria elettrica meridionale dagli esordi alla nazionalizzazione*, Liguori, Napoli, 2004; Id., *Capitale straniero e industria elettrica nell'Italia meridionale (1895-1935)*, in «Studi storici», anno XXVIII, n. 4, 1987, pp. 943-984; L. Segreto, *Gli assetti proprietari*, cit., p. 152.

Un indirizzo pubblico si mantenne anche per la SGES in Sicilia³⁶³. Erede della SESO, la SGES negli anni era stata in grado di monopolizzare il mercato elettrico in Sicilia e di gestire la rete di fornitura per tutta l'isola, sfruttando limitatamente le risorse idriche del suolo e facendo largo utilizzo della potenza termoelettrica³⁶⁴. Nel contesto dell'irizzazione di inizio anni Trenta, le azioni della SGES in mano a Volpi passarono, come descritto in precedenza, in mano alla Bastogi e allo Stato, rafforzando la presenza della finanziaria nella società siciliana, la quale contendeva il controllo alla *Superpower*. Bastogi e *Superpower* erano, però, vincolate alla mano pubblica, sia per quanto riguardava la dirigenza, sia per percentuali azionarie, specie la *Superpower*, e ciò sancì il definitivo ingresso dello Stato nel settore elettrico dell'isola. Dopo gli anni Trenta, nel 1942, infatti la SGES aveva un capitale di 300 milioni, diviso in 3 milioni di azioni da 100 lire cadauna, di cui 2.100.000 interamente liberate e 900 mila versate a due decimi, e in questo assetto patrimoniale la presenza del pubblico era fondamentale.

Le azioni erano così dislocate:

- Bastogi 1.025.875 azioni
- Superpower 491.850 azioni
- Sviluppo 34.000 azioni
- Banco di Sicilia 34.408
- Amministrazione spec. Santa Sede 20.000 azioni
- Filatura Tollegno 23.000 azioni
- Michelin Italia 22.500 azioni
- Ing. Tricomi 15.536 azioni
- Banca Gaudenzio Sella 7.300 azioni
- Soc. It. di Credito 6.701 azioni
- piccoli azionisti da 5.000 az. cadauno 1.318.830 azioni³⁶⁵

L'irizzazione toccò in modo forte anche l'altro territorio insulare italiano, la Sardegna. In Sardegna, agli inizi degli anni Trenta, operava da tempo la Ses, nata il 4 novembre 1911 a Livorno con capitale sociale 600.000 lire diviso in azioni da 100 lire. Alla

³⁶³ Per una storia del gruppo elettrico siciliano, cfr. G. Barone, *Industria elettrica e mezzogiorno: il caso calabro-siciliano*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, vol. 3, cit., pp. 921-994.

³⁶⁴ P. Di Gregorio, *La Società generale elettrica della Sicilia: strategia e sviluppo di una grande impresa*, Guida, Napoli, 1994.

³⁶⁵ ASIRI, rossa, rapporti IRI/SGES, busta R 1852.

fine della prima guerra mondiale, con l'assemblea del 9 novembre 1918, la sede sociale fu trasferita a Milano, per poi passare nel 1927 a Roma. La Ses aveva il controllo elettrico di tutta la regione. Con gli impianti della Tirso essa disponeva di 68.200 kWh di potenza installata, cosa che permetteva una produzione media di 120 milioni di kWh annui. Negli anni precedenti la crisi post-ventinove la società distribuì dividendi per il 5% nel 1919, mantenendo questi tassi fino all'esercizio 1921, per poi aumentare all'8% negli esercizi 1922, 1923, 1924, 1925, 1926, 1927, prima della discesa fino al 7% nel 1928 e 1929, e del ritorno al 5% nel 1930. La quotazione del titolo dalla metà degli anni Venti era la seguente³⁶⁶:

ANNO	MASSIMO (lire)	MINIMO (lire)
1925	230	169
1926	180	105
1927	120	101
1928	130	101
1929	140,5	110
1930	118	91
1931	92	75
1932	88	13

Del gruppo Ses facevano parte, come già descritto, la Tirso e la Bonifiche Sarde. La Tirso nacque a Roma il 24 maggio 1913 per iniziativa della Comit e della Bastogi per la costruzione e l'esercizio di opere idrauliche, serbatoi e altro per la produzione e la distribuzione elettrica in Sardegna. All'origine il capitale sociale era di 3 milioni e, prima della sistemazione, c'erano in circolazione 116.900 obbligazioni 5% da 500 lire per totali 58.450.000 lire. La Tirso distribuì dividendi tra il 4% e il 7% fino al 1932, quando toccò quota zero, mentre le quotazioni di borsa si mantennero tra il massimo di 375 lire del 1924 al massimo di 161 lire del 1932, i minimi per le stesse date da 302 lire a 95,5 lire³⁶⁷.

³⁶⁶ASIRI, rossa, rapporti IRI/SES, busta R 1846.

³⁶⁷ASIRI, rossa, rapporti IRI/Ses, busta R 1846.

La Bonifiche Sarde, invece, nacque nel primo dopoguerra, il 23 dicembre 1918³⁶⁸. La società aveva per scopo la bonifica idraulica e agraria della Sardegna, reti di irrigazioni e attività legate alla pesca³⁶⁹. Si partì con un capitale sociale di un milione, per poi subire degli aumenti nel corso degli anni, fino ai 3.200.000 in 160 mila azioni da 20 lire cadauna all'inizio degli anni Trenta. La crisi societaria fu una conseguenza della caduta dei prezzi agricoli dal 1930; infatti, la Bonifiche chiuse l'esercizio 1931 in perdita di 6 milioni e mezzo, perdite aumentate a dismisura nel 1932 a causa degli interessi, con 12.800.000 di perdita³⁷⁰.

Il progetto di sistemazione della Ses da parte dell'IRI iniziò già nel febbraio 1933³⁷¹, quando il commendator Facconi propose una linea guida di ristrutturazione a partire dal consiglio di amministrazione del gruppo. Facconi disegnò un ridimensionamento dei CDA delle quattro società che comprendevano il gruppo Ses, limitando a cinque i componenti per ciascun consiglio e rendendo comuni a tutti il presidente e due consiglieri³⁷². I due consiglieri che Facconi voleva condividere in tutti i CDA del gruppo dovevano essere l'uno rappresentante della Sofindit e l'altro della Bastogi. Facconi, infine, propose la decurtazione dei compensi nei consigli. Per quanto concerneva i nomi, Facconi sostenne l'ingegner Angelo Forti alla guida del gruppo, e per la carica di direttore generale Battaglia, nome di spicco dell'elettricità meridionale. Beneduce, come emerge dal documento datato 25 febbraio 1933, in linea di massima era d'accordo con il progetto amministrativo di Facconi, ma pose delle perplessità sul nome di Forti come possibile presidente della Ses, poiché quest'ultimo era sommerso da impegni relativi ad altre cariche nell'elettricità del sud Italia. Inoltre, il presidente dell'IRI prevede una separazione delle cariche presidenziali tra le società elettriche e la Bonifiche, ritenendo che a capo del settore elettrico sardo potesse essere chiamato il commendator Cozza, mentre al vertice della Bonifiche il professor Azzimonti³⁷³. Ma la sistemazione del gruppo non si concluse

³⁶⁸ Per gli studi sulle portate d'acqua dei bacini sardi, cfr. A. Omodeo, *Nuovi orizzonti dell'idraulica italiana. La Sardegna*, in «Problemi italiani», fasc. 4, a. II, 1923.

³⁶⁹ Per l'attività di bonifiche e di irrigazione del meridione, cfr. G. Barone, *Mezzogiorno e modernizzazione. Elettricità, irrigazione e bonifica nell'Italia contemporanea*, Einaudi, Torino, 1986. Per una visione complessiva, cfr. G. Fuà, a cura di, *Lo sviluppo economico in Italia. Storia dell'economia italiana negli ultimi cento anni*, Franco Angeli, Milano, 1969.

³⁷⁰ ASIRI, rossa, situazione Bonifiche Sarde, busta R 1846.

³⁷¹ Per una storia del gruppo Ses fino al secondo dopoguerra, cfr. L. Pisano, *Industria elettrica e mezzogiorno: il caso sardo*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, vol. 3, cit., pp. 995-1027.

³⁷² ASIRI, rossa, sistemazione Ses 25/2/1933, busta R 1849.

³⁷³ ASIRI, rossa, sistemazione Ses 25/2/1933, busta R 1849.

esclusivamente prospettando una rivoluzione societaria; il tutto continuò sul profilo tecnico e finanziario, supportato da studi notevoli promossi dall'IRI e dalle altre parti in causa per analizzare nei minimi termini la situazione della Ses e le potenziali modalità d'intervento.

Al 25 febbraio 1933 la situazione contabile, espressa in milioni di lire, si presentava così³⁷⁴:

Attività	SES	Tirso	Sardammonia	Bonifiche	Sarda Costr.	TOT
Immobilizzi	103,4	205	38,2	110,8	2,1	459,5
Portafoglio titoli	128,2	2,3	-	3	0,1	133,6
Azionisti capitale	40	-	-	-	-	40
Varie	-	0,2	-	-	-	0,2
Debitori diversi	179,6	0,3	2,1	48,7	5,9	236,6
Saldi passivi	1,9	0,5	4,9	12,6	0,1	20,2
TOT	453,1	208,3	45,2	175,1	8,2	890,1

Passività	SES	Tirso	Sardammonia	Bonifiche	Sarda Costr.	TOT
Capitale sociale	150	67,5	15	16	0,3	248,8
Riserva statutaria straordinaria	2,2	1,5	-	0,5	-	4,2
Riserva e ann.	17,7	-	-	-	-	17,7
Ammortamenti	-	2,7	-	-	-	2,7
Sconto sovv. Governative	-	58,6	-	-	-	58,6
Obbligazioni	-	58,5	-	-	-	58,5
Creditori e diverse	283,2	19,5	30,2	158,6	7,9	499,6
TOT	453,1	208,3	45,2	175,1	8,2	890,1

³⁷⁴ Dati presi da ASIRI, rossa, sistemazione Ses 25/2/1933, busta R 1849.

Nello studio dell'IRI si soleva distinguere il gruppo Ses in due sottogruppi, quello elettrico e le bonifiche. L'elettrico comprendeva la Ses stessa, la Tirso, la Sardammonia, con un vincolo azionario forte tra queste tre società; infatti, la Ses possedeva il 58% della Tirso e il 100% della Sardammonia. Il settore delle bonifiche, invece, era formato dalla Società Bonifiche Sarde e dalla Società Sarda di Costruzioni. La Ses possedeva il 50% della Bonifiche, mentre il 3 maggio del 1933 si discusse per la fusione tra la Bonifiche e la Costruzioni. La situazione si fece sempre più pesante agli inizi degli anni Trenta, quando il gruppo subì un ridimensionamento per le vendite e per la produzione. La percentuale disponibile per gli ammortamenti, i servizi debiti e le retribuzioni del capitale divennero insufficienti per un'adeguata remunerazione delle somme investite. Inoltre, nel corso del primo semestre del 1933 salì anche il debito della Bonifiche Sarde nei confronti del gruppo, che ammontava ormai a 140,2 milioni. Bisognava, dunque, ipotizzare una svalutazione degli impianti e dei titoli posseduti nel portafoglio Ses. Solo dopo una sistemazione totale il ministro dell'agricoltura avrebbe elargito alla Bonifiche un contributo di benemeranza di 3.390.000 lire per venticinque anni, al valore dell'epoca al 6% per un totale di 43.335.736 lire³⁷⁵. Quindi si passò a una prima fase di sistemazione del gruppo congelando innanzitutto il debito della Bonifiche verso la Ses per 11.789.000 lire, e lasciando in vita soltanto 22 milioni di debito. Ma il sottogruppo bonifiche della Ses, nel progetto di riqualificazione aziendale, difficilmente poteva attrarre capitali industriali; per tali ragioni, si prevedeva una ripresa soltanto a partire dal 1941 in regime agrario in crescita.

Nel sottogruppo elettrico, gli unici titoli del portafoglio capaci di reddito erano quelli di Stato, ammontanti a 0,768 milioni di lire. I crediti delle elettriche Ses al primo semestre 1933 erano circa 148 milioni, mentre i debiti 138 milioni, con circa 10 milioni annui di interesse al 7%.

La proposta di sistemazione IRI, poi attuata, riguardava soprattutto una divisione dei due sottogruppi, perché avevano ambiti diversi e fini diversi. Per il sottogruppo elettrico l'Istituto per la Ricostruzione Industriale, nella persona dell'ingegner Casini della Bastogi che progettò il tutto, desiderò fondere le tre società nella Ses, limitando anche il capitale sociale a 30 milioni di lire. In più si volle trasformare in capitale i 100 milioni di debiti onerosi: in tal modo si assorbivano le minusvalenze e si risparmiavano 0,260 milioni con la fusione, evitando anche i bolli degli effetti. Per quanto riguardava, invece, il settore

³⁷⁵ Lettera ministro Acerbo 27 aprile 1933, in ASIRI, rossa, busta R 1849.

agricolo, l'ingegner Casini prevedeva un investimento finale per la sistemazione della Bonifiche in 220 milioni di lire. Egli prospettava la seguente sistemazione:

- conversione di 47 milioni di finanziamento in partecipazioni azionarie, con aumento capitale di 50 milioni.
- annullamento dei 57 milioni di perdita con bonifico parziale del finanziamento.
- congelamento del residuo finanziamento di 20 milioni al tasso ufficiale.
- perdita del credito Ses di 111,8 milioni nei confronti della Bonifiche.

Oltre al progetto di sistemazione interna della Ses, occorre ridefinire i rapporti con la Comit per i debiti del gruppo nei confronti dell'irizzata Banca Commerciale. Così il 29 novembre 1934 ci fu un colloquio tra Menichella, Battaglia e Torchiani, quest'ultimo molto presente in diversi CDA dei gruppi elettrici meridionali in rappresentanza dell'IRI. Menichella, in quella occasione, informò Battaglia che l'IRI stava dando disposizioni alla Comit affinché liberasse la Ses dalle obbligazioni riguardanti le partite debitorie di competenza delle bonifiche, purché a sua volta la Ses effettuasse il versamento di un milione. Inoltre Battaglia venne informato che il tasso di finanziamento alla Ses da parte della Comit doveva essere ridotto entro il 31 dicembre 1934 a 40 milioni. In cambio, la Comit acquistava dalla Ses le azioni Comofin in portafoglio Ses e Tirso al prezzo di 200 lire cadauna. Infine si annullava presso la Comit il conto speciale Ses, come non esistevano più i rapporti tra Ses e Bonifiche dal punto di vista finanziario. Restava un piccolo debito della Bonifiche nei confronti della Comit di 2.552.909,80 lire al tasso annuo del 6%³⁷⁶.

Così sistemata, la Ses poteva riprendere il regime delle proprie attività con l'ausilio della mano pubblica, cioè con la presenza dell'IRI tra gli azionisti del gruppo, oltre alla Bastogi, da sempre interessata alla gestione elettrica della Sardegna. Ma la Bastogi volle, dopo pochi anni, aumentare la propria presenza nel gruppo Ses, e così richiese all'IRI la cessione di 50 mila azioni Ses a 125 lire ciascuna. L'IRI, da parte sua, accettò di buon grado, in modo da alleggerire il proprio portafoglio titoli di 50 mila azioni dell'azienda sarda, fino a giungere al 1949, quando l'Istituto per la Ricostruzione Industriale era interessata nella Ses con il possesso del 13,13% del capitale del gruppo direttamente e con l'1,15% indirettamente tramite la *Superpower*. Questa piccola partecipazione IRI scomparì del tutto solo nel 1958, quando furono venduti i residui alla SAGEA s.p.a.³⁷⁷.

³⁷⁶ ASIRI, rossa, rapporti Ses/Comit. Sistemazione del gruppo Ses, 29 novembre 1934, busta R 1849.

³⁷⁷ Nel 1949 l'IRI possedeva circa 164.135 azioni della Ses in modo diretto, mentre grazie all'irizzata *Italian Superpower Corporation*, deteneva indirettamente 14.410 azioni. Nel 1958 l'IRI possedeva soltanto 80 azioni della Ses, e decise di venderle alla SAGEA per eliminare la sua partecipazione nel gruppo elettrico sardo.

III.3 La sistemazione della Sip

Di diversa natura fu l'intervento dello Stato nella Sip e nella Terni, con ripercussioni che sanciranno la persistenza definitiva della mano pubblica nel settore elettrico. La Sip, azienda che deteneva il monopolio elettrico regionale per la zona piemontese, era una *holding* che, nel corso del tempo, aveva raggiunto posizioni di rilievo anche in altri settori, dall'editoria alla telefonia, alla radiofonia. Negli anni Venti la Sip riuscì a incrementare sempre più la propria attività, ma ciò comportò una forte politica di indebitamento da parte della società retta dal duo Ponti-Panzarasa³⁷⁸, un'esposizione debitoria soprattutto nei confronti della Comit, sua banca di riferimento³⁷⁹. Dunque, la situazione creatasi all'interno della finanza della Sip non era destinata a durare a lungo. I debiti acquisiti in anni di *management* non consoni alla struttura del capitalismo italiano, i legami troppo stretti con gli istituti bancari misti e con l'Italgas, l'incrocio azionario ingarbugliato, ecc., causarono il crollo inesorabile della Sip nel momento più duro della crisi internazionale post-ventinove, che travolse in un sol colpo tutto il castello messo in piedi da Panzarasa. La valanga che cadde sul gruppo portò all'immediate dimissioni di Panzarasa, sostituito come presidente della Sip da Ettore Conti, mentre la SADE di Volpi approfittò della

³⁷⁸Rinaldo Panzarasa (Novara, 10 gennaio 1877 – Varese, 24 settembre 1950), avvocato, presidente della Italgas e consigliere della Sip e della Comit. Figlio di un avvocato di Stato, nel 1904 aprì un suo studio specializzato in sostegno legale alle aziende a capitale straniero, attraverso il quale riuscì a mettersi in mostra nel mondo dell'imprenditoria del nord Italia, specie nei settori del gas e dell'elettricità. In qualità di presidente della Italgas, Panzarasa mise in piedi un progetto ambizioso che riguardava anche il settore elettrico piemontese: l'Italgas possedeva circa il 10% del pacchetto azionario Sip, e tramite ciò Panzarasa costruì un cartello di controllo della Idroelettrica Piemonte in accordo con la Comit. Era una strategia dai doppi fini, in quanto gli permise anche di rafforzare la sua posizione nella Italgas, senza entrare in contrasto con il Credit. Con un controllo sostanzioso su due società di spicco del settore energetico del nord ovest, Panzarasa favorì la costituzione di un polo produttivo che raccolse i consensi dello stesso Mussolini negli anni Venti.

Gian Giacomo Ponti (Arona, 1878 – 1939) faceva parte della schiera dei tecnici-*manager* che fecero la fortuna del settore elettrico italiano. Laureatosi al politecnico di Milano, era stato allievo di Edison e poi docente al politecnico di Torino, nonché dirigente nella General Electric Company americana. Questa sua esperienza oltre oceano favorì le sue conoscenze manageriali, che furono poi trasmesse dopo il suo ingresso nella Point St. Martin, dove rivoluzionò i metodi gestionali portandoli verso un dirigismo tipico delle aziende americane. Importante fu anche l'apporto tecnico-manageriale di Ponti nella costituzione del settore telefonico della Sip.

Per un approfondimento sulla storia della Sip negli anni di Ponti-Panzarasa, cfr. A. Castagnoli, *Il passaggio della SIP all'IRI in Storia dell'industria elettrica in Italia*, Vol. 3, cit., pp. 595–642. Per dei riferimenti specifici sul polo elettrico torinese, cfr. B. Bottiglieri, *SIP Impresa, tecnologia e Stato nelle telecomunicazioni italiane*, Franco Angeli, Milano, 1990; G. Caligaris, *L'industria elettrica in Piemonte dalle origini alla prima guerra mondiale*, Il Mulino, Bologna, 1993; A. Castagnoli, *La crisi economica degli anni trenta in Italia: il Caso della SIP*, in «Rivista di Storia Contemporanea» Luglio, 1976.

³⁷⁹ A. Castagnoli, *Il passaggio della Sip all'IRI*, cit., p. 608.

situazione precaria per rafforzare la sua posizione nel settore telefonico piemontese, specie nella Telve³⁸⁰.

Il salvataggio era diventato inevitabile. Come prima risoluzione, in accordo con i vertici statali, la Comit passò le sue azioni Sip, con il resto del suo portafoglio titoli, alla finanziaria Sofindit³⁸¹ nel 1931. Poi, dopo la costituzione dell'IRI si passò allo studio di un progetto di riqualificazione aziendale da parte dell'ente per la ricostruzione industriale. Interessante per questo aspetto è una relazione sul bilancio Sip al 31 marzo 1932, redatta alla metà del 1933, in cui si ipotizzava un primo intervento di svalutazione dei titoli azionari in portafoglio e dei tagli notevoli ai valori nominali dei titoli delle consociate EAI, Lombarda, Save, Set, Sibi, Sip-Breda, e l'intera svalutazione delle partecipazioni Sfim e Marmore. Alla metà del 1933 la Sip vantava ancora crediti verso le consociate per 29,9 milioni, ma era sommersa da debiti nei confronti di banche e finanziarie:

Debiti Sip al 31 marzo 1933:

- Comit 230,5 milioni
- Banque Suisse 20 milioni
- Banque de Bale 16,5 milioni
- Indelec 11,6 milioni
- Sviluppo 6 milioni
- Credit 2 milioni

Il totale dei debiti ammontava a 300,9 milioni solo nei confronti degli istituti appena citati³⁸². La riduzione dei debiti verso gli altri istituti portò all'aumento consequenziale dell'esposizione nei confronti della Comit di 50 milioni in un anno. Inoltre la Sip soffriva la situazione debitoria anche nei confronti delle consociate per 24 milioni verso la EAI, 11,2 milioni verso la Lombarda e 4,9 milioni verso la Pce.

Tutte le somme debitorie poc'anzi descritte erano da considerarsi debiti fluttuanti, pericolosi da smaltire; i debiti consolidati riguardavano, invece, i 241 milioni di

³⁸⁰ *Ivi*, p. 614.

³⁸¹ *Ivi*, p. 615.

³⁸² Dati esposti in ASIRI, rossa, esame bilancio Sip al 31/3/1932, busta STO/515. In realtà, a causa di altri vincoli e affari precedenti, il debito Sip nei confronti della Comit raggiunse cifre molto più consistenti.

prestito ipotecario dell'Icipu e i 269,8 milioni di prestito obbligazionario estero in oro, per un totale di 510,8 milioni³⁸³.

Salvare il gruppo elettrico piemontese divenne una priorità dell'IRI, perché non si poteva lasciar marcire un polo energetico di tali dimensioni e di tale importanza per l'economia nazionale. Per questo l'impegno da parte dello Stato fu cospicuo e profondo, in modo da non lasciare traccia della crisi e di evitare l'accaparramento della Sip da parte di altri esponenti della finanza italiana. Come prima cosa i vertici dell'IRI studiarono la situazione prendendo in considerazione anche le varie parti in causa e i consigli di eminenti personaggi del capitalismo italiano, come si evince dal verbale del consiglio IRI del 17 maggio 1933 sulla questione della sistemazione dell'Idroelettrica Piemonte. A questa riunione presero parte Beneduce, Ara, Sinigaglia, Di Veroli e Menichella come rappresentanti dell'IRI e della Sofindit; Agnelli, Motta, Cini, Piero Pirelli, Valletta e Cartasegna come rappresentanti di gruppi e di interessi diversi. Il primo a prendere la parola fu Cini: egli espose i risultati dello studio promosso da gruppi privati, relazione che fu portata avanti considerando lo scorporo delle telefoniche dal gruppo Sip. Gli industriali conclusero che persisteva una forte scarsità di denaro e bisognava consolidare 800 milioni di debiti in venticinque-trent'anni al 6,5%, comprensivo di ammortamenti e interessi, suddivisibili in 500 milioni ipotecari e 300 milioni contro pegno di titoli telefonici. Inoltre gli industriali auspicavano una revisione del prestito in dollari, oltre che la sistemazione della questione Isarco, rilevando le azioni dal Banco di Roma mediante la sostituzione con azioni Sip risanate o con obbligazioni. In più i gruppi privati, per entrare nell'affare, chiedevano la possibilità di essere finanziati dalle banche per i primi quattro-cinque anni, e solo così il capitale Sip si poteva ridurre a 25 lire ad azione, e solo in questo modo i privati avrebbero garantito un aumento del capitale di 130/150 milioni, dando le azioni in opzione prima agli attuali azionisti, poi al pubblico torinese, e infine al pubblico italiano³⁸⁴. Dinanzi ai dubbi mossi da Beneduce sulla mancanza di garanzie ipotecarie per i 500 milioni e i 300 milioni contro il pegno di azioni telefoniche, Cini rispose che gli industriali

³⁸³ ASIRI, rossa, busta STO/515.

³⁸⁴ Tutto il verbale della riunione svoltasi il 17 maggio 1933 si trova in ASIRI, rossa, IRI, riunione 17/5/1933 sul tema sistemazione Sip, busta STO/516.

garantivano esclusivamente il contributo di 130/150 milioni come descritto, oltre a garanzie morali³⁸⁵.

Tuttavia Beneduce si mostrò molto perplesso nei confronti delle ipotesi avanzate dagli industriali, perché «*occorre considerare che bisogna mettere a posto 3 miliardi, non 150 milioni*³⁸⁶». Dal canto loro, i rappresentanti dei grandi gruppi di interesse non erano propensi a spendere parte dei loro capitali nell'affare, e ciò fu intuito da Beneduce, il quale nella riunione presso la Bastogi del 26 maggio 1933 manifestò la sua personale linea di risanamento della Sip con il coinvolgimento diretto dello Stato e la minima collaborazione degli industriali che, non potendo dedicarsi a speculazioni sull'affare, mostrarono soltanto il loro interesse perché desiderosi di affermare la loro presenza in diversi campi gestiti dalla Sip, come nel caso di Motta, che studiava il metodo per aumentare il bacino di interessi del suo gruppo alla parte elettrica dell'azienda piemontese, o di Agnelli che voleva mettere le mani sull'editoria, Pirelli su parte della telefonia, mentre Cini insistette nel proporre un nuovo piano di riassetto che sorprese gli altri industriali, cosa che venne usata poi da Agnelli come scusante per defilarsi dalla questione Sip³⁸⁷.

Intanto proseguivano gli studi e le relazioni sul possibile futuro da riservare al gruppo elettrico piemontese. Si interessò, con un ampio resoconto, anche la Sofindit, la finanziaria proprietaria effettiva della Sip. Come descritto in un documento datato 8 giugno 1933 dell'Istituto di Liquidazione, gli studi della Sofindit furono condotti separatamente per le attività elettriche, radiofoniche e telefoniche, a dimostrazione che la diversificazione dei settori ormai era un elemento comune di risoluzione del problema tra lo Stato e i privati³⁸⁸. Nel verbale del CDA dell'Istituto di Liquidazione si sottolineava anche che l'IRI, Mussolini e il ministro delle Finanze avevano invitato i principali gruppi italiani, Edison, Fiat, Centrale, gruppo veneziano, ecc., a progettare la linea guida sul da

³⁸⁵ In una situazione difficile come quella della Sip di inizio anni Trenta, gli industriali non considerarono conveniente una loro intromissione maggiore nel capitale della Idroelettrica Piemonte, poiché l'esposizione debitoria era troppo corposa, mentre i privati puntavano a un allargamento della loro sfera di competenza in modo da aumentare il volume degli affari; dunque, essi non erano disposti ad accollarsi l'enorme mole delle passività pendenti.

³⁸⁶ Risposta di Beneduce a Cini, ASIRI, rossa, verbale riunione 17/5/1933, busta STO/516.

³⁸⁷ Le informazioni sulle riunioni tra industriali sono presenti in ASIRI, rossa, verbali delle riunioni; un resoconto efficace delle trattative tra i grandi industriali del nord Italia in considerazione dell'affare Sip è proposto da A. Castagnoli, *Il passaggio della Sip all'IRI*, cit., pp. 619-621.

³⁸⁸ ASIRI, rossa, VCA Istituto di Liquidazioni, 8/6/1933, busta STO/516.

farsi, ma il comportamento degli industriali era stato ambiguo e controproducente, poiché essi avevano mostrato soltanto i loro contrasti, nonché la volontà di mantenere nella sua integrità il gruppo Sip trasferendo nelle loro mani il controllo con piccoli apporti di nuovo capitale, cioè i 150 milioni prima descritti, e con largo intervento dello Stato per mezzo dell'IRI o del governo con finanziamenti a lungo termine e a basso tasso.

Tuttavia le ragioni di Beneduce, e dello Stato, viaggiavano verso altri orizzonti: per l'IRI non era possibile mantenere integro il gruppo elettrico piemontese, mentre si voleva chiamare all'appello il pubblico risparmio per sistemare la situazione attraverso la sottoscrizione di titoli più allettanti posseduti dalla Sip. Infatti, lo scopo del governo era quello di salvaguardare tutti gli azionisti Sip, sia i piccoli risparmiatori privati, sia i grandi azionisti come la Sofindit. Così si espresse il ministro delle Finanze Jung in un colloquio con il presidente della Sofindit Ara³⁸⁹, avvallando una perizia di

Si legge dal dizionario biografico Treccani: «ARA, Camillo. - Nato a Trieste il 17 genn. 1876, studiò a Vienna, ove si laureò in giurisprudenza nel 1897. Due anni prima era uscito dalla comunità israelitica di cui faceva parte. Partecipò alle lotte politiche della sua città, contribuendo, nel 1898, a fondare insieme con R. Jersellitz e C. Piccoli l'associazione giovanile irredentista "Lega dei giovani". Sciolta questa dalla polizia l'anno successivo, l'A. entrò poco dopo nelle maggiori organizzazioni del partito liberal-nazionale. l'A. strinse contatti continuativi con il governo italiano, con la "Dante Alighieri", con la massoneria; proseguì inoltre l'azione di F. Venezian con la ripresa del tentativo d'internazionalizzazione del problema triestino, in concomitanza con la crisi orientale (missione di Attilio Hortis presso Clemenceau). Questa impostazione politica ottenne i suoi frutti nelle elezioni amministrative del 1909 e del 1913 e in quelle politiche del 1911. Oltre che alla direzione del partito liberal-nazionale, l'A. svolse anche, a partire dal 1909, un'opera attiva nel consiglio comunale della città: egli presiedette infatti la commissione scolastica, controllando così quel settore fondamentale della politica del partito che era la scuola. Costretto dallo scoppio della guerra a compiere frequenti viaggi in Italia, per favorirvi e organizzarvi l'annessione giuliana, l'A. s'inserì nell'attività dell'associazione "Trento-Trieste", contribuendo agli sforzi che essa spiegava per convincere i circoli governativi italiani all'intervento armato.

Rientrato a Trieste con le truppe italiane il 3 nov. 1918, si adoperò a che queste sbarcassero anche a Fiume. Comprese immediatamente come, dopo la liberazione, non vi fosse più spazio politico per il partito che egli dirigeva, la cui struttura egli non riteneva più adeguata ai problemi del momento.

Ritiratosi dalla lotta politica, l'A. si dedicò poi completamente alla sua professione di avvocato, ma contribuì anche, mediante molteplici incarichi nel mondo industriale, commerciale e finanziario, allo sviluppo e all'inserimento dell'economia giuliana in quella nazionale. Ma al centro dei suoi interessi rimase ancora la questione scolastica e universitaria, ultimo legame con la sua attività politica dell'anteguerra: la sua opera alla presidenza del Consorzio provinciale per l'istruzione tecnica, e alla presidenza del consiglio di amministrazione dell'università furono improntate sia a quell'ideale di corretta amministrazione che sempre lo contraddistinse, sia alla valorizzazione e all'inserimento della gioventù nella vita nazionale. Fu anche presente nell'opera di riorganizzazione del giornale *Il Piccolo*.

Nel 1924, infatti, in concomitanza con la politica di assorbimento delle correnti conservatrici del vecchio liberalismo, fu offerta all'A. la tessera del fascio, che, però, egli rifiutò, gesto che gli valse diverse persecuzioni. In seguito il suo atteggiamento mutò, ed egli accettò allora d'inserirsi nel regime, con una funzione, tuttavia, congeniale con il suo ideale liberale di una corretta amministrazione della cosa pubblica. Nel 1932 egli divenne presidente della Sofindit; assorbita questa, nel 1934, dall'Istituto di Ricostruzione Industriale (I.R.I.), ne divenne vice-presidente, carica che continuò a mantenere fino al 1937. Il 1938, che vide l'applicazione in Italia delle leggi razziali, rappresentò la fine delle sue attività, in quanto fu costretto per la sua origine ebraica ad abbandonare tutti gli incarichi. Scoppiata la guerra e successivamente occupata Trieste dalle truppe tedesche nel 1943, egli si rifugiò a Roma per sottrarsi alle persecuzioni razziali. Liberata la capitale, riprese i contatti con il governo italiano, preoccupato della sorte di Trieste.

L'A. morì a Roma il 9 sett. 1944; le sue spoglie vennero traslate nella città natale».

Vallauri e di Cenzato sulla faccenda Sip e sostenendo la tesi di Ara sull'affidamento della perizia ai due esperti citati, ma in nome dell'IRI, unico garante degli interessi di tutti³⁹⁰.

Nonostante sembrassero remare tutti verso la stessa direzione, dai verbali del comitato Sip del 20 giugno 1933 si avvertiva una certa insofferenza a causa delle spaccature createsi, anche se limitate, tra diverse fazioni che si contendevano la risoluzione del dilemma³⁹¹. In quella riunione erano presenti Conti, Besozzi, De Benedetti, Cartasegna, Broggi e Giussani. Forse sobillati da Broggi, Besozzi e De Benedetti diedero battaglia contro la svalutazione del titolo Sip a 25 lire ad azione. I due espressero la volontà di parlare con Ara in qualità di rappresentanti dei finanziatori torinesi, con il fine di salvare le speranze per il futuro della Sip, ovvero garantendo la concessione di un buono di godimento, la quotazione del titolo Sip a 50 lire e l'aumento del capitale con azioni preferenziali. Conti combatté contro questa tesi e pregò Besozzi di non presentare alla Sofindit queste proposte. Giussani, da parte sua, il 21 giugno parlò con Ara, mostrandogli la sua preoccupazione per i toni che si erano raggiunti durante il dibattito e nel promemoria Besozzi³⁹².

In effetti il promemoria Besozzi³⁹³ tendeva ad avvantaggiare gli azionisti torinesi, e nelle le pagine emergeva una richiesta alla Sofindit e all'IRI di considerare due opzione per la sistemazione della Sip in rispetto degli interessi della minoranza azionaria, desiderosa di lottare contro il consiglio di amministrazione dell'idroelettrica, contro la Comit ed eventualmente anche contro l'IRI e la stessa Sofindit, considerata quest'ultima come un'emanazione degli interessi della Commerciale³⁹⁴. Besozzi, dunque, avanzò due

³⁹⁰ASIRI, rossa, lettera di Ara a Beneduce, 23/6/1933, busta STO/516.

³⁹¹ASEN, sez. Torino, verbale comitato Sip, Pos. Log. 01/01/N/2-14 CL 104, 20 giugno 1933, carte non inventariate.

³⁹²ASIRI, rossa, lettera pres. Sofindit a Beneduce, 23/6/1933, busta STO/516.

³⁹³ Giuseppe Besozzi era stato uno dei fondatori della Sip. Insieme a Eugenio Rivetti costituiva il gruppo di interesse biellese all'interno dell'Idroelettrica piemontese; infatti Rivetti e Besozzi accompagnarono Gian Giacomo Ponti nelle prime decisioni da prendere per la salvaguardia del gruppo rispetto all'incombente minaccia rappresentata dagli interessi della Comit, che inizialmente fu respinta come gruppo scalatore. Insieme ad altri amministratori, Besozzi fu tra i promotori della crescita della Sip come *holding*, oltre a sostenere il cambiamento di tendenza della società, la quale decise di abbandonare l'elettrochimica per dedicarsi ad altri affari. Nonostante ciò, la crescita del gruppo portò inesorabilmente al ritorno all'attacco della Comit, perché ormai la Sip aveva sempre più bisogno di finanziamenti e la banca mista milanese riuscì a infiltrarsi tra i bilanci e i consigli di amministrazione dell'Idroelettrica Piemonte. Per i primi anni di vita del gruppo piemontese di elettricità, cfr. G. Caligaris, *L'industria elettrica in Piemonte dalle origini alla prima guerra mondiale*, Il Mulino, Bologna, 1993.

³⁹⁴ASIRI, rossa, lettera di Besozzi, 19/6/1933, busta STO/516.

ipotesi di risanamento della Sip, una definita di «attesa», l'altra di «sistemazione definitiva», quest'ultima proposta in realtà da De Benedetti con il sostegno di Besozzi. La sistemazione di attesa prevedeva di ottenere dal Banco di Roma un adeguamento nell'accontentarsi del 6% di dividendo al suo capitale dell'Isarco dal 1934 in poi almeno per un quinquennio; di attestare il titolo Sip al valore di 50 lire ad azione, sostenendo i vecchi azionisti con cartelle di godimento; di rinviare l'aumento del capitale e il mutuo per il debito flottante a tempi migliori, cioè a dividendi migliori. Per il periodo del rinvio Besozzi proponeva di far assumere il flottante della Comit dalla Banca d'Italia, o dall'IRI, o dalla Sofindit, o dalla Comit stessa, a un costo per la Sip che non superasse il 2% al di sopra del tasso ufficiale. Infine si progettava una vendita istantanea della Timo e della Telve per ridurre il debito flottante. A tale scopo bisognava compiere l'emissione obbligazionaria della Stipel per 100 milioni di lire.

La «sistemazione definitiva» congegnata da De Benedetti era di gran lunga differente, ma puntava a salvaguardare gli stessi interessi. De Benedetti proponeva l'acquisto, da parte dell'IRI o della Sofindit, delle azioni di minoranza della Sip con obbligazioni di capitale IRI 50 lire e interesse 5%, convertibili in azioni Stipel o altra azienda elettrica piemontese, in modo da dare all'IRI e alla Sofindit la libertà, in seconda battuta, di sistemazione anche con un frazionamento del gruppo³⁹⁵.

Di diverso avviso era Ponti. Ponti scrisse una lettera ad Ara il 21 giugno 1933 in cui informava il presidente della Sofindit in merito al colloquio tra gli interessati alla sistemazione della Sip. Inoltre Ponti faceva presente ad Ara che la sua Sofindit non poteva essere ritenuta abile per il risanamento del gruppo elettrico piemontese, poiché era ritenuta troppo incline a soddisfare le esigenze della Comit, oltre ad essere un ente superato dopo la creazione dell'IRI. Secondo Ponti soltanto l'IRI e l'IMI potevano interessarsi alla faccenda, e dovevano farlo seguendo l'esempio della Terni, in cui furono svalutati gli impianti³⁹⁶.

Nell'estate del 1933, tuttavia, vennero rotti gli indugi e si procedette verso uno studio per la soluzione della questione Sip, con il proposito di aggiustare una situazione che stava creando non pochi problemi alla stabilità dei rapporti tra Stato e impresa privata, oltre che alle relazioni tra gli industriali stessi. Il 12 agosto 1933 venne

³⁹⁵ASIRI, rossa, lettera di Besozzi, 19/6/1933, busta STO/516.

³⁹⁶ASIRI, rossa, lettera di Ponti ad Ara, 21/6/1933, busta STO/516.

stesa una prima bozza di sistemazione, in cui venne tenuto presente il quadro del gruppo piemontese al 1932.

Il bilancio consolidato Sip al 1932 indicava immobilizzi per 3920,1 milioni tra impianti, sovrapprezzo titoli del gruppo, ecc., a cui si aggiungevano 232,6 milioni di titoli extra-gruppo. Gli immobilizzi per impianti erano divisi in³⁹⁷:

- elettrici 2267,3 milioni
- telefonici 1325,9 milioni
- radiofonici 53,5 milioni
- sussidiari 36,9 milioni.

Come primo intervento, si ipotizzava la cessione delle concessionarie telefoniche con una perdita di 46 milioni di lire. Infatti, la situazione immobilizzi era deficitaria rispetto agli introiti, a causa sia del costo spropositato degli impianti, che della mancanza di ricavi per energia non collocata³⁹⁸. Da ciò si rendeva indispensabile una grande svalutazione patrimoniale, benché in regime di crescita delle vendite.

Il gruppo Sip affidava la distribuzione alla Pce, alla EAI e alla Lombarda. La Pce distribuiva elettricità a sud di Torino, nelle zone di Cuneo-Asti-Alba-Acqui-Pinerolo, per un totale di 995.000 abitanti, con 127.500 utenti, dei quali 110.700 acquirenti luce, con una densità media di 80 kWh/abitante. Le centrali avevano una potenzialità di produzione che sfiorava i 68 milioni di kWh continui e 22,5 milioni stagionali. Nonostante dei buoni rendimenti, per l'IRI la svalutazione del capitale poteva ritenersi comunque vantaggiosa per incrementare l'ammortamento.

L'EAI distribuiva a Torino e nelle zone limitrofe, con complessivi 1.237.000 abitanti per 280 kWh/abitante. La situazione della EAI era più complicata, poiché essa subiva la concorrenza dell'Azienda Elettrica Municipale di Torino. Nel progetto di sistemazione le centrali idrauliche dovevano restare inalterate in considerazione del loro valore, mentre bisognava procedere alla svalutazione delle centrali termiche a 3 milioni di

³⁹⁷ Dati presenti in ASIRI, rossa, 12 agosto 1933, prima bozza sistemazione Sip, busta STO/516. Inoltre, la situazione finanziaria del gruppo agli inizi degli anni Trenta è analizzabile in ASEN, sez. Torino, verbali dei consigli di amministrazione Sip.

³⁹⁸ L'esubero di energia elettrica non collocata era un problema che si scatenò con tutta la sua forza durante le fasi concitate dei primi anni della crisi post-ventinove. All'esubero energetico, poi, si accompagnò la disastrosa politica di indebitamento e di gestione poco oculata delle finanze che peggiorò la già precaria situazione.

lire. In materia di finanza, i titoli EAI dovevano essere svalutati in relazione a quelli della Pce, mentre si proponeva la riduzione del capitale giustificandola con la svalutazione patrimoniale e l'aumento dell'ammortamento.

La EAI aveva anche contratto un prestito estero in dollari che, col cambio 1\$=19 lire, equivaleva al debito di 43,67 milioni di lire mentre, con 1\$=24,884 lire per il prestito americano attraverso l'Icipu, poteva anche passare a 50,28 milioni di lire. Con una svalutazione del dollaro al rapporto 1\$=14 lire si poteva ottenere un beneficio di 2 milioni annui. Ma l'attenzione per la sistemazione della EAI era focalizzata alla concorrenza con la AEM di Torino. Bisognava cercare un accordo con il comune, in modo da valutare un aumento degli introiti annui di 4 milioni a beneficio del reddito. In più si ipotizzavano aumenti di guadagni per 11,6 milioni soltanto in caso di collocamento dell'energia continua e stagionale, rispettivamente a 20 cent./kWh e 6 cent./kWh.

La Lombarda svolgeva la sua attività nelle zone di Milano, Varese, in parte della provincia di Novara, Como e Bergamo, per complessivi 530.000 abitanti. Gli impianti erano a vocazione idraulica per 270 milioni in confronto alla producibilità massima di 430 milioni di kWh continui e 96 milioni stagionali. Sul piano finanziario, il conto titoli diminuiva di 52 milioni per il realizzo delle azioni Bastogi e per la distribuzione agli azionisti Sip e Sip-Breda di 154,5 milioni totali. La situazione poteva migliorare soltanto attraverso una riduzione del capitale sociale da 500 a 400 milioni, ma nella prima bozza di sistemazione si progettava anche un eventuale ulteriore taglio di altri 100 milioni per portare il capitale a 300 milioni³⁹⁹.

La particolarità della Lombarda era nella tipologia sociale dell'utenza servita: si trattava di utenza povera, con consumi bassi venduti a prezzi bassissimi compensati dal canone Sip; lo stesso canone venne fissato nella bozza di sistemazione a 12 milioni, mentre si sperava in una svalutazione del dollaro e in un miglioramento dei redditi di portafoglio per risollevare la condizione di questa controllata.

Nell'economia generale del gruppo, la proposta di sistemazione progettava un'incorporazione di altre controllate all'interno della Sip: Sip-Breda, Sfim (Moncenisio), Sim (Marmore), Side (Evançon). Soltanto così si potevano risparmiare costi aggiuntivi di gestione e bolli.

In base allo studio della Sofindit, e alla revisione dello stesso da parte dell'IRI, assistito dagli esperti Cenzato e dal professor Bordeni, l'Istituto per la

³⁹⁹ASIRI, rossa, prima bozza sistemazione Sip, 12/8/1933, busta STO/516.

Ricostruzione Industriale gettò delle linee di sistemazione della Sip il 29 agosto 1933. Il complesso patrimoniale della Sip oggetto dell'intervento era il seguente⁴⁰⁰:

1- IMMOBILIZZI ELETTRICI

Gruppo Sip	2.268 milioni
Isarco	245 milioni
Imm. Fornitori Sip	230 milioni

2- IMMOBILIZZI TELEFONICI

Tutti del gruppo Sip	1.326 milioni
----------------------	---------------

3- IMMOBILIZZI RADIOFONICI

Tutti del gruppo Sip	53 milioni
----------------------	------------

4- IMMOBILIZZI ATT. SUSSIDIARIE

Attività sussidiarie	40 milioni
----------------------	------------

Il totale complessivo risultava di 4.162 milioni di lire. Gli immobilizzi erano finanziati, oltre che dal capitale aziendale, in parte dalla Sofindit per 325 milioni, in parte da terzi per 810 milioni, in parte da obbligazioni a lunga scadenza emesse sia in dollari che in lire e collocate tra il pubblico per 1.096 milioni; per il residuo, gli immobilizzi erano coperti da esposizioni bancarie per 700 milioni dalla Comit, 185 milioni dal Banco di Roma⁴⁰¹ e 150 milioni da istituti minori⁴⁰². Si totalizzavano, così, 1.035 milioni.

In definitiva, il risanamento come inteso dall'IRI constava in una riorganizzazione tecnica delle imprese del gruppo, una revisione delle effettive consistenze patrimoniali, un esame dell'ordinamento amministrativo per sistemare le spese e nel consolidamento di altri 1.000 milioni gravanti sugli istituti di credito⁴⁰³.

⁴⁰⁰ ASIRI, rossa, linee sistemazione Sip 29/8/1933, busta STO/516.

⁴⁰¹ I quattro quinti del capitale Isarco e i suoi debiti.

⁴⁰² Per istituti minori si intendevano soprattutto casse di risparmio, molto presenti sul territorio.

⁴⁰³ Attività di finanziamento per la sistemazione del gruppo Sip, in ASIRI, busta STO/516.

Nonostante una piena autonomia dell'attività dell'ente amministrato da Beneduce, l'IRI sopportava delle ingerenze esterne molto pressanti, provenienti soprattutto dagli ambienti governativi fascisti, che avevano a cuore la sistemazione delle aziende in difficoltà perché temevano ripercussioni sulla stabilità sociale su cui puntava il regime⁴⁰⁴. Scartata l'intromissione del capitale privato a causa delle divergenze prima descritte nel mondo imprenditoriale del nord Italia, l'IRI procedette celermente verso un progetto definitivo di sistemazione. Come inizio si puntò allo scorporo delle società telefoniche, giustificando tale azione sostenendo che *«non si scorge finalità tecnica nella coesistenza nella Sip di attività elettriche, telefoniche e radiofoniche, e anzi separando i settori tutto sarebbe finanziariamente più vantaggioso e controllabile»*⁴⁰⁵. Scorporando il settore telefonico, l'IRI puntava a dare maggiore efficienza al reparto elettrico, mentre le attività radiofoniche, in quella prima fase, non erano prese in considerazione perché di piccola entità in confronto al resto del gruppo.

Gli immobilizzi del reparto telefonico erano coperti per 416 milioni da obbligazioni a lunga scadenza collocate sul mercato, per 310 milioni dal capitale azionario⁴⁰⁶, mentre i residui debiti fluttuanti, circa 350 milioni, erano in esposizione presso la Comit. L'IRI, mediante lo studio portato a termine dal professor Bordoni, puntava a rilevare tutto il pacchetto delle telefoniche per poi collocarlo sul mercato allo stesso prezzo, considerando la telefonia come un settore in crescita, nonostante le piccole contrazioni di mercato verificatesi negli anni iniziali della crisi post-ventinove. Così, per rendere redditizi i singoli conti di esercizio, si procedette verso il metodo matematico di ammortamento impianti, con quote annuali crescenti, in modo da contare su tutta la durata della concessione. Lo Stato, dal canto suo, doveva garantire all'IRI di non esercitare il suo diritto di riscatto e di non annullare la concessione telefonica.

⁴⁰⁴ Come descritto in precedenza, il regime chiese a Beneduce di interpellare i grandi gruppi industriali, cosa prontamente portata a termine dall'IRI; ma gli industriali chiedevano troppo allo Stato: sistemazione a carico pubblico del rapporto Sip/Isarco, rinuncia da parte dello Stato alla differenza sul prezzo dei dollari per il prestito emesso sul mercato statunitense, finanziamenti a tassi di favore, ecc. In contropartita essi offrono soltanto un'esposizione di 150 milioni nel capitale dell'azienda risanata per impossessarsi di tutto, con il sostegno di finanziamenti concessi da istituti bancari.

⁴⁰⁵ ASIRI, rossa, IRI sistemazione Sip, 29/8/1933, busta STO/516.

⁴⁰⁶ I 310 milioni del capitale azionario erano quasi interamente in mano alla Sip, dunque finanziati dalla stessa Comit. Il problema del settore telefonico Sip stava nel trovare una soluzione che garantiva la migliore gestione del servizio e, sul piano finanziario, coprire con mezzi da attingere dal mercato il capitale azionario dei telefoni Sip, ovvero 310 milioni, e l'importo dei debiti fluttuanti, cioè 350 milioni.

Su queste basi i tecnici ravvisavano una certa affinità di reddito tra la Stipel e la Telve, ma si registrava un'enorme disparità con la Timo. Il reddito al capitale della Stipel e della Telve poteva aggirarsi, in prospettive di risanamento, intorno al 6-5,7%, mentre la Timo accumulava soltanto perdite per circa 3 milioni annui, da aggiungersi ai 100 milioni di debiti fluttuanti. Ciò rendeva una sistemazione telefonica della Timo molto complicata, in quanto con delle passività del genere non era facile collocare le sue azioni sul mercato, come non era facile dare un valore ponderato alle stesse. Date le difficoltà della situazione, i tecnici dell'IRI pensarono ad una fusione delle tre aziende telefoniche, oppure alla creazione di una quarta che le raggruppasse e che rilevasse alla pari il pacchetto in mano alla Sip⁴⁰⁷. Ipotesi a parte, innanzitutto bisognava rilevare le telefoniche e sistemare il debito fluttuante di 350 milioni. Per 90 milioni si propose la conversione di capitale azionario per portare il capitale sociale della società rilevataria a 400 milioni, per poi effettuare un consolidamento dei debiti con obbligazioni telefoniche con durata decennale di altri 200 milioni. Gli ammortamenti, infine, avrebbero estinto i rimanenti 70-80 milioni di debito negli anni successivi. Solo così si poteva provvedere a un primo smobilizzo di 600 milioni per risanare le tre società.

Il passaggio successivo della complicata ingegneria finanziaria prevedeva il trasferimento dall'IRI al pubblico mercato: l'IRI avrebbe potuto emettere obbligazioni per la somma che intendeva collocare, ovvero 400 milioni, e le azioni delle telefoniche sarebbero state costituite in gestione speciale presso l'IRI stessa a garanzia del portatore dei titoli. Ogni obbligazionista avrebbe avuto l'opzione di trasformare le obbligazioni in azioni telefoniche in qualsiasi momento, così da renderlo partecipe nell'andamento aziendale⁴⁰⁸. Nella ridefinizione delle possibili soluzioni una situazione di vantaggio andava conservata per i vecchi azionisti Sip, ai quali l'IRI avrebbe offerto preliminarmente in opzione i titoli che l'Istituto intendeva portare sul mercato. Per il resto delle obbligazioni non sottoscritte sarebbe stato creato un sindacato di collocamento tra le casse di risparmio delle regioni interessate. Soltanto con una prima azione di ricollocamento

⁴⁰⁷ Le due ipotesi di risanamento del settore telefonico della Sip comportavano diverse disposizioni territoriali in materia di gestione della telefonia nazionale. Nel caso di persistenza delle tre aziende separate, l'Italia telefonica sarebbe rimasta divisa in tre zone: zona oltre-Appennino, zona Italia centrale, zona meridionale; nel caso si fosse passati alla costituzione di una nuova anonima basata sulla raccolta dei pacchetti azionari della Stipel, Telve e Timo, la sede della nuova azienda doveva essere Torino, ma ciò rendeva tutto molto più complicato nella gestione del settore.

⁴⁰⁸ Questa ipotesi avanzata dall'IRI ben si sposava con gli interessi del regime, poiché con tale progetto di sistemazione finanziaria si promuoveva la costituzione di un forte ceto azionario stimolato nella vigilanza sui conti e sugli andamenti dell'azienda in cui si investivano i propri risparmi.

azionario e di risanamento finanziario delle telefoniche si poteva procedere a riassetare tutto il gruppo, perché con le linee guida gettate dall'IRI si configurava una prima riqualificazione della posizione finanziaria della Sip, alleggerendo la sua situazione di 600 milioni⁴⁰⁹.

A settore telefonico rigenerato, si poteva passare a definire le direttive per l'intervento nel campo elettrico. Il gruppo Sip elettrico era composto dalla capogruppo, con capitale sociale al 1933 di 847.500.000 lire, diviso in 6.780.000 azioni in maggioranza collocati presso terzi, salvo 472.000 azioni controllate dalla Lombarda. la capogruppo possedeva, inoltre, la maggioranza azionaria della EAI, della Pce e della Lombarda stessa, mentre c'erano società in cui la Sip deteneva quasi l'intero pacchetto azionario: la Sip-Breda, la Sfim, la Sim e la Side.

Nel progetto di sistemazione l'IRI puntava a eliminare ogni possesso reciproco di azioni, a separare le funzioni di produzione da quelle di distribuzione, oltre che accorpare tutte le società di produzione in un unico organismo per migliorare l'utilizzo degli impianti. Per quanto riguardava gli impianti, la Sip provvide tra il 1925 e il 1930 alla costruzione di stabilimenti seguendo previsioni errate di crescita, in concorso con le iniziative di altri gruppi. Tali impianti furono costruiti in fase di inflazione dei prezzi, e i costi di ricostruzione al 1933 erano limitati da quelli di costruzione. In più, i prezzi, oltre all'inflazione, furono gonfiati perché il gruppo dipendeva da un unico organismo bancario; dunque, l'IRI prevedeva una svalutazione degli impianti per riportarli al costo di produzione, e una svalutazione per l'esuberanza di energia che incideva negativamente sul reddito⁴¹⁰.

⁴⁰⁹ Il metodo architettato dall'IRI per lo smobilizzo del capitale delle telefoniche prevedeva, dunque, una prima fase di controllo dell'Istituto di Beneduce, evitando che lo stesso immobilizzasse i suoi capitali nelle società interessate, ma badasse alla circolazione. La riuscita di ciò era la condizione per la sistemazione di tutto il gruppo Sip.

⁴¹⁰ Come primo intervento nel settore elettrico della Sip, l'IRI immaginava queste svalutazioni per riportare il costo degli impianti al valore di mercato originario, senza speculazioni e senza rigonfiamenti finanziari. Si legge in A. Castagnoli, *Il passaggio della Sip all'IRI*, cit., p. 622: «Il progetto di sistemazione, che liberò l'azienda dall'incubo di 850 milioni di debiti fluttuanti, comportò profonde modifiche nella struttura e nell'ordinamento tecnico-amministrativo del gruppo, che furono attuate con:

- 1- lo scorporo delle aziende telefoniche, che vennero riorganizzate dall'IRI nella Società torinese esercizi telefonici (STET)
- 2- l'abolizione del sistema delle catene azionarie fra società collegate
- 3- l'abolizione delle azioni privilegiate a voto plurimo, che vennero equiparate a quelle ordinarie
- 4- la fusione nella Sip delle aziende produttrici di energia elettrica
- 5- l'adozione di nuovi contratti di fornitura di energia con aziende distributrici»
e altro che descriveremo in seguito.

Ma, oltre a ciò, bisognava assolutamente risolvere la questione spinosa della Isarco⁴¹¹, che pregiudicava tutta la riuscita dell'intervento pubblico. La Sip per contratto acquistò dall'Isarco tutta l'energia producibile, circa 350 milioni di kWh, contro un canone annuo commisurato alle spese di costruzione degli impianti e consegnato in modo che le azioni dell'Isarco avrebbero dovuto dare negli anni un dividendo del 10%, una cifra abbastanza elevata. In totale il canone dovuto dalla Sip alla Isarco era di 38 milioni di lire all'anno, incidendo negativamente sul debito contratto con la Comit e peggiorando la situazione del gruppo, perché l'energia acquistata dall'Isarco aumentava l'esubero di cui soffriva la Sip in quegli anni. L'IRI, di conseguenza, propose un ridimensionamento del contratto con l'Isarco, perché *«ingiusto il 10% di dividendo degli azionisti Isarco mentre la Sip fallisce⁴¹²»*.

Nel momento della proposta di riassetto del canone SIP/Isarco a 24 milioni da parte dell'IRI, si apriva un'altra questione spinosa: all'atto di progettazione di risanamento del gruppo Sip il Banco di Roma non era stato ancora irizzato e, in qualità di maggior azionista della Isarco, esso si oppose alla riduzione del canone. Probabilmente, con la successiva irizzazione del già riassetto Banco di Roma si volevano evitare anche ulteriori rallentamenti sulla tabella di marcia del programma di risanamento finanziario di alcune imprese industriali possedute in parte dall'istituto misto romano. Dunque, l'IRI propose un rilievo delle azioni della Isarco in mano al Banco di Roma, a meno che non si fosse proceduto verso un intervento per la banca romana della stessa fattispecie della Comit e del Credit⁴¹³.

Al di là della faccenda della Isarco, il riassetto della Sip, secondo le previsioni dell'IRI, doveva fomentare un incremento della fiducia sull'equilibrio del bilancio nelle aziende produttrici del gruppo, in modo da avvantaggiare i vecchi azionisti con la possibilità di riattivare il circuito degli introiti con la risoluzione dei problemi scaturiti dalla crisi dei consumi. Così, il progetto IRI prevedeva la creazione di un'unica azienda produttrice inglobando la Sip, la Sip-Breda, la Sfim, la Sim e la Side: si ipotizzava un

⁴¹¹ Società idroelettrica dell'Isarco, costituita il 21 dicembre 1924, nacque a Roma, per poi subire diversi spostamenti di sede sociale, prima a Milano nel 1929, poi a Torino nel 1937. Era una società anonima che sfruttava il corso d'acqua dell'Isarco per la generazione di energia elettrica. Al primo esercizio la Isarco aveva un capitale di 2.090.000 lire, diviso in 3504 azioni. Al momento dell'irizzazione della Sip la Isarco aveva un capitale sociale di 150 milioni, diviso in 4935 azioni. Cfr. C. Pavese, P. A. Toninelli, *Anagrafe delle società elettriche*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, vol. 3, cit., p. 1089.

⁴¹²ASIRI, rossa, sistemazione Sip, 29/8/1933, busta STO/516.

⁴¹³ASIRI, rossa, sistemazione Sip, 29/8/1933, busta STO/516.

miglioramento della gestione con la politica degli accorpamenti e una riduzione del complesso delle immobilizzazioni a 608 milioni, con un'ulteriore svalutazione degli impianti di 210 milioni⁴¹⁴. Tuttavia, un'incorporazione nella capogruppo era possibile soltanto per le produttrici, mentre per le distributrici sorgeva un problema di natura finanziaria che escludeva una così facile risoluzione. Infatti, la Pce, la Lombarda e la EAI avevano solo la loro maggioranza in mano alla Sip; il resto era nelle mani dei privati. Tutto questo precludeva la possibilità di fusione nella Sip, e si doveva procedere, invece, con cautela, in quanto la loro sistemazione non poteva accontentare tutte le parti in causa.

E cautela fu utilizzata per prendere decisioni concrete sul miglioramento della situazione delle distributrici: si voleva soprattutto evitare ripercussioni sul mercato borsistico e riportare le aziende distributrici del gruppo Sip ad elargire dividendi, anche se ridotti, perché ciò poteva rafforzare il potenziale collocamento futuro sul mercato dei titoli⁴¹⁵.

In base alle linee dettate dai vertici IRI sulla sistemazione della Sip, che prevedevano, dunque, l'incorporazione delle produttrici nella Sip, la svalutazione degli impianti per 210 milioni, la riduzione delle valutazioni delle azioni delle distributrici per svalutare il loro capitale sociale, lo scorporo delle telefoniche e il ridimensionamento del valore degli altri titoli Sip, il bilancio finale post-risanamento del gruppo doveva essere: Attivo 1051 milioni, passivo 1051 milioni, cioè il pareggio del bilancio.

Il fabbisogno finanziario per tutta l'operazione di ristrutturazione della Sip era di circa 325 milioni totali. A questa somma si proponeva di far fronte con 50 milioni per la vendita di titoli di minoranza che non interessavano il gruppo (Bastogi, Cieli, ecc.); con 200 milioni per l'assunzione della Comit di obbligazioni Sip al 5%, estinguibili in 20 anni, a quote costanti annuali di capitale, salvo realizzazioni anticipate dei pacchetti azionari delle distributrici, che sarebbero stati costituiti in garanzia presso l'IRI. L'Istituto per la Ricostruzione Industriale, a sua volta, avrebbe fornito l'assicurazione che, in caso di necessità, avrebbe provveduto ad anticipazioni sui titoli costituiti in garanzia a parità di interessi; i residui 75 milioni di debito potevano essere mantenuti in vita, secondo le

⁴¹⁴ASIRI, rossa, sistemazione Sip, 29/8/1933, busta STO/516.

⁴¹⁵ Il risanamento finanziario prevedeva che la Pce doveva assegnare dividendi al 5% nonostante si riducesse il capitale azionario da 75 a 60 milioni. la EAI doveva ridurre il proprio capitale azionario da 250 a 100/125 milioni, dando comunque un dividendo del 4,5%. Nel caso EAI, il governo fascista stava trattando con la azienda municipale torinese in favore della società privata, in modo da evitare ulteriore competizione tra le due aziende. La Lombarda vedeva ridursi il suo capitale a 400 milioni, e allo stesso tempo doveva distribuire dividendi al 4-5%.

prospettive dell'IRI, presso istituti di credito minori, già finanziatori della Sip per cifre che ruotavano intorno ai 150 milioni di lire⁴¹⁶.

Con questo metodo i promotori della risoluzione del problema Sip si auguravano di estinguere definitivamente un caso spinoso che, a causa dell'im maturità del capitalismo italiano, era diventato anche un grattacapo politico.

Il giorno seguente la presentazione del progetto di sistemazione proposto dall'IRI, la Sofindit avanzò uno schema di precisazione e proposte da inoltrare all'Istituto per la Ricostruzione Industriale, che in gran parte confermava le volontà finanziarie dei vertici dell'ente gestito da Beneduce. Si trattava soltanto di chiarificazioni di natura azionaria, di precisazioni sugli scambi e sugli acquisti dei titoli e sui rapporti futuri all'interno del gruppo Sip⁴¹⁷.

Nel documento della Sofindit si indicavano le mosse del risanamento in più punti:

1) Lo Stato attraverso un ente intermediario garantiva alla Sip un canone Isarco massimo di 24 milioni

2) La Sip cedeva i pacchetti azionari Stipel, Telve e Timo a una *holding* telefonica che doveva fare capo all'IRI. Il valore di bilancio Sip di questi pacchetti era di 345,9 milioni, mentre il loro valore nominale era di 299,5 milioni. La Sip, dunque, doveva sopportare una perdita patrimoniale di 46,4 milioni.

3) L'IRI emetteva obbligazioni della *holding* convertibili in azioni della stessa da offrirsi in opzione agli azionisti della Sip.

4) La Sip si impegnavo ad acquistare le 500 azioni Sim a 500 lire cadauna e le 49 mila azioni Side in portafoglio Sip-Breda, nonché le azioni Sfim in portafoglio EAI per 720 mila lire⁴¹⁸; per quelle in circolazione presso terzi, 2704 azioni, si provvedeva ad accantonare un importo da prelevarsi nelle riserve del bilancio Sip. Per l'acquisto delle azioni Sip da dare agli azionisti Sfim, si procedeva con il rapporto una azione Sip da 50 lire contro 25 azioni Sfim da 12 lire.

⁴¹⁶ASIRI, rossa, sistemazione Sip, 29/8/1933, busta STO/516.

⁴¹⁷ASIRI, rossa, Sofindit- schema sistemazione Sip, 30/8/1933, busta STO/516.

⁴¹⁸ Si trattava di 60.000 azioni al costo di 12 lire cadauna.

5) La Lombarda doveva cedere alla Sofindit le 120.000 azioni Sip-Breda, da nominali 250 lire ciascuna, contro le 240.000 azioni Sip da 125 lire ciascuna⁴¹⁹.

6) Si procedeva all'incorporazione nella Sip delle produttrici Sfim, Sip-Breda, Side e Sim, mediante l'annullamento delle azioni interamente possedute dalla Sip.

7) Il valore nominale delle azioni Sip sarebbe stato ridotto da 125 lire cadauna a 50 lire.

8) Dopo la cessione di 20.000 azioni della Lombarda a Sofindit, la Sip doveva rimanere in possesso di 570.000 azioni Lombarda, e ricevere circa 400.000 azioni Sip, di nuovo valore, per 20 milioni di lire. In più si procedeva alla riduzione del capitale sociale a 319 milioni, diviso in 6.380.000 azioni da 50 lire cadauna.

9) La riduzione del capitale toccava anche alla Lombarda, che passava da 500 a 400 milioni di lire, con distribuzione gratuita ad azionisti della stessa di 700.000 azioni nuove Sip, valore circa 100,6 milioni, sulle 712.000 già possedute⁴²⁰.

10) Anche la EAI doveva essere soggetta a riduzione del capitale sociale, che passava da 250 a 100 milioni, come risultante della svalutazione delle azioni, che vennero ridimensionate fino a 100 lire cadauna. Inoltre, si predisponavano ulteriori scambi di pacchetti azionari: bisognava cedere alla Sip le partecipazioni nella Pce in portafoglio EAI, ovvero 533.090 azioni al valore di 75 lire ciascuna, per l'ammontare di 40 milioni. Conseguenza di ciò era l'annullamento dei debiti fluttuanti della EAI.

11) Stessa sorte doveva riguardare la Pce, la quale passò da 75 a 56,25 milioni di capitale sociale, con la svalutazione azionaria da 100 a 75 lire.

12) In ultimo, si intendeva sistemare finanziariamente la Sip attraverso un mutuo obbligazionario da 200 milioni al tasso del 5% contro il pegno di titoli della Lombarda,

⁴¹⁹ La Sofindit aveva il dovere di scambiare con la Sip le 120.000 azioni Sip-Breda, pari a 240.000 azioni Sip, contro azioni della Lombarda a un rapporto equivalente ai valori di borsa del periodo considerato. Per le azioni Sip-Breda si prevedeva un valore di 50 lire, doppio rispetto al valore azioni Sip, e per le azioni della Lombarda si auspicava un valore di 300 lire ciascuna, per cui la Sofindit avrebbe ricavato in cambio 20.000 azioni Lombarda per un importo di 6 milioni di lire.

⁴²⁰ Si trattava di 472.000 azioni già possedute in portafoglio, più 240.000 azioni avute in cambio delle 120.000 azioni Sip-Breda. Si provvedeva a distribuire 7 azioni Sip per ogni gruppo di 10 azioni Lombarda, e le rimanenti 12.000 azioni non distribuite dovevano essere vendute sul mercato al prezzo di Borsa del periodo, ovvero 22 lire.

della EAI e Pce posseduti dal portafoglio Sip per un valore complessivo nominale, dopo la sistemazione, di 328 milioni di lire⁴²¹.

Infine, il programma stilato dalla Sofindit chiudeva sottolineando l'importanza vitale, per la realizzazione del risanamento, della regolazione dei futuri contratti di fornitura energetica, dell'abolizione dei vecchi, della rielaborazione dei rapporti tra la Sip e la Lombarda, la Sip e l'EAI, la Sip e la Pce, oltre ai pedaggi sulla linea Isarco e sulla Castellanza-Turbigo.

La parola fine sulla sistemazione della Sip venne posta con il consiglio di amministrazione della sezione smobilizzi dell'IRI del 5 ottobre 1933. In quella sede si decise di procedere, in modo rapido, allo scorporo del settore telefonico dalla Sip, mentre il restante gruppo venne risanato con un credito ventennale al 5% da parte della Comit e attraverso l'alienazione dei titoli industriali non interessanti direttamente la Sip per un totale di 50 milioni di lire. Come già descritto in precedenza, si provvedeva alla fusione delle società produttrici nella capofila Sip e alla sistemazione delle distributrici con la riduzione del loro capitale sociale. Venne abolito il voto plurimo e rinnovata l'amministrazione⁴²², e fu fissato il prezzo delle azioni nuove Sip a 50 lire ciascuna. La sezione smobilizzi dell'IRI si occupò personalmente di alienare i titoli indicati per non ridurli alla mercé del mercato in modo diretto, in quanto potevano subire ulteriori deprezzamenti. Infine, il dibattito nel consiglio si concluse con la speranza di poter

⁴²¹ L'emissione del mutuo venne vista come punto di risoluzione per stabilizzare il debito fluttuante della società risanata, ma affinché l'operazione fosse andata in porto, bisognava promuovere il realizzo di tutte le partecipazioni extra-gruppo, tra le quali Set, Seta e Scintilla, ecc., per il valore di bilancio residuo dopo la sistemazione di 83 milioni di lire:

- Realizzo az. Isarco 30 milioni
 - Realizzo az. Cieli e Sfil 20,5 milioni
 - Realizzo az. Set 7,5 milioni
 - Realizzo az. S. Marco 6 milioni
 - Realizzo az. Trentina 5 milioni
 - Realizzo az. Terni 4 milioni
 - Realizzi az. Tridentina, società elettriche estere, gruppo veneto, Seta, Scintilla, ecc., 10 milioni
- TOT 83 milioni di lire.

I dati sono disponibili in ASIRI, rossa, Sofindit- schema sistemazione Sip, 30/8/1933, busta STO/516.

⁴²² Sulla vecchia amministrazione, come riportato da A. Castagnoli, *Il passaggio della Sip all'IRI*, circolavano voci di malversazioni, di patrimoni smisurati accumulati e conservati in conti svizzeri, di tangenti da parte dei fornitori e di altre attività non del tutto chiare. Sulla situazione pregressa venne mantenuto un certo riservo da parte del regime, e si provvide solo a rimodulare l'intero consiglio di amministrazione del gruppo Sip.

assegnare i titoli facilmente grazie al buon valore di mercato di cui godevano⁴²³. Ma il futuro della Sip fu diverso rispetto alle previsioni di retrocessione ai privati auspiccate dai primi interventi sul gruppo. Alle prime distribuzioni di dividendi nel 1935, infatti, sbocciarono nuovamente progetti e interessi sul gruppo torinese da parte di imprenditori che operavano in quel versante d'Italia: si parlava di Agnelli, De Benedetti, Frassati della Italgas, uomini politici come Sartirana, e ricominciarono le trattative e ripresero le tensioni tra il pubblico e il privato, coinvolgendo direttamente Beneduce e Mussolini⁴²⁴. Beneduce si mostrò assolutamente contrario, poiché gli imprenditori piemontesi volevano fare della Sip la loro punta di diamante soltanto versando cifre per accaparrarsi i pacchetti azionari, numeri irrisori in confronto all'impegno dell'IRI e al mutuo ventennale della Comit per 200 milioni. Per l'Istituto per la Ricostruzione Industriale il problema Sip consisteva in una somma di 450 milioni di lire, ben oltre i 140 milioni utili per acquistare, da parte dei privati, i pacchetti azionari per poi lasciare in mano pubblica il resto dei bocconi amari da digerire⁴²⁵.

Ad esercitare una certa pressione fu soprattutto Agnelli in qualità di imprenditore di successo e di importanza vitale per l'economia della nazione; ma più che un rifiuto categorico dall'IRI, la scarsa volontà di retrocedere l'idroelettrica risanata ai privati giunse dal ministro delle Finanze Paolo Thaon di Revel, uomo politico e uomo di finanza del nord Italia, il quale voleva bloccare l'avanzata inarrestabile di Agnelli verso il controllo dell'economia del nord ovest: con l'affare Sip sarebbero andate in mano alla Fiat anche l'EIAR e la Gazzetta del Popolo. Inoltre, le resistenze del ministro ebbero la meglio anche per una questione più generale: si volevano evitare colpi di mano di privati che avrebbero destabilizzato l'economia del gruppo, come era accaduto in passato, rendendo vano l'intervento dell'IRI. Così la Sip rimase in mano pubblica, e divenne una delle pietre miliari dell'IRI, il quale la coinvolse in grandi programmi di investimento del settore elettrico negli anni successivi⁴²⁶.

Alla Sip era molto legata la Terni, sia per le sorti che toccarono anche il gruppo del centro Italia, sia per accordi stipulati nel 1926 per la costruzione di una linea

⁴²³ ASIRI, rossa, VCA sezione smobilizzi, 5/10/1933, busta STO/516.

⁴²⁴ Per le informazioni sulla questione del ritorno di fiamma degli imprenditori piemontesi per la Sip, cfr. ASIRI, numerazione rossa, cartelle riguardanti lo smobilizzo e l'affare Sip.

⁴²⁵ A. Castagnoli, *Il passaggio della Sip all'IRI*, cit., p. 624.

⁴²⁶ *Ivi*, p. 627.

elettrica Terni-Cislago, progetto questo elaborato da Angelo Omodeo. Tra mille difficoltà e trattative laboriose, la Terni riuscì ad inserirsi tra i monopoli elettrici regionali negli anni Venti con il supporto della Comit. Ma alla crisi della Commerciale nel periodo post-ventinove la società del centro Italia fu travolta, come nel caso di altre elettrocommerciali, dai debiti contratti e dalla sovraesposizione azionaria. Si procedette, dunque, con gli studi della Sofindit per la svalutazione delle azioni e, di conseguenza, del capitale sociale. Nel marzo del 1933 il capitale sociale, precedentemente portato a 300 milioni, venne rivalutato con azioni privilegiate fino a 500 milioni, azioni queste che furono garantite dalla Comit per poi essere trasferite «alla Sofindit e quindi all'IRI⁴²⁷». Dunque, anche la Terni fu irizzata e, al pari della Sip, rimase in mano pubblica.

⁴²⁷ A. M. Falchero, *La Terni elettrica*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, vol. 3, cit., p. 804. Il mondo imprenditoriale italiano dell'epoca vedeva di buon occhio lo scorporo delle attività non elettriche, soprattutto la Montecatini e il gruppo La Centrale, desiderose com'erano di mettere le mani sui reparti produttivi della Terni che più facevano gola. Solo nel 1937 si giunse allo scorporo della cantieristica con la creazione della Finsider, ma Bocciardo riuscì a ottenere la presidenza dell'ente, salvaguardando gli interessi della Terni. Per una storia della Terni, cfr. F. Bonelli, *Lo sviluppo di una grande impresa in Italia. La Terni dal 1884 al 1962*, Einaudi, Torino, 1975; V. Guaita, *Alle origini del capitalismo industriale italiano: la nascita della Terni*, in «Studi storici», n. 2, 1970, pp. 292-312. G. Giani, *Terni, cento anni di acciaio. Bibliografia dell'industrializzazione*, Sigla Tre, Perugia, 1984; D. Manetti, *Risorse idriche, produzione elettrica e grande industria: il caso dell'Umbria*, in «Proposte e ricerche», N. 20, 1988; A.M. Angelini, *L'energia elettrica nello sviluppo dell'industria ternana e al servizio del paese*, Terni, 1985; M.A. Bartolini, E. Ottaviani, *Stato e prospettive delle industrie nel ternano*, in «Cronache umbre», II, n. 1, 1977.

Capitolo IV- Il caso Unes. Da monopolio “extra-regionale” a società controllata

IV.1 La Unes negli anni Venti

La Storia della Unione Esercizi Elettrici è singolare nel suo genere, perché questa società, sorta a Milano nel 1905 con l'operato di Emilio De Benedetti, assunse subito grande rilievo nel panorama elettrico italiano. Tuttavia la storiografia ha ignorato la ricostruzione di questo importante gruppo, forse perché venne incorporato nella Sme e si spense la sua funzione di monopolio elettrico, forse perché la Unes, dopo la nazionalizzazione del settore elettrico, non riconvertì le sue attività in altri campi, ma venne assorbita dalla Italsider, cessando di fatto la sua esistenza⁴²⁸. In circa vent'anni la Unes riuscì a ritagliarsi un posto di spicco tra le aziende elettriche italiane, con il sostegno della Banca Commerciale e infiltrandosi in un contratto fornitura tra la Sme e l'Ilva⁴²⁹: l'Unes poteva sfruttare i piccoli corsi d'acqua non interessanti per la Sme e doveva acquistare dalla Meridionale l'energia elettrica necessaria per poter attivare un'espansione territoriale del suo servizio, soprattutto in Abruzzo⁴³⁰.

Così, dagli anni venti, con impianti e contratti di fornitura energetica, l'Unes serviva una zona a scarsa vocazione industriale, e legata per di più ad attività agricole; ma, accanto al nucleo centrale di fornitura dell'azienda, la Unes riuscì a strappare piccole fette di mercato ai grandi monopoli elettrici regionali nel nord Italia. In sintesi la Unione serviva: la zona Marche-Umbria-Abruzzo⁴³¹, la Val di Susa, la Val Tanaro e Bormida (province di Cuneo, con delle diramazioni in Liguria fino alla riviera di Ponente), zona Lago Maggiore (Val d'Ossola), parte della Toscana (Versilia, parte della provincia di Siena

⁴²⁸ Sulla Unes non sono stati pubblicati lavori di sintesi che possano dare una degna ricostruzione della storia di questo importante polo elettrico per l'Italia centrale e meridionale. Tuttavia, si può far riferimento a una tesi di laurea di A. Fanucci, *Storia di una grande impresa elettrica dimenticata. La Unione Esercizi Elettrici dalle origini alla seconda guerra mondiale*, Tesi di laurea in economia, relatore Luciano Segreto, Università degli Studi di Ancona, a.a. 1991-1992.

⁴²⁹ Cfr. G. Bruno, *Capitale straniero e industria elettrica nell'Italia meridionale*, in «Studi storici», n.4, 1987, pp. 943-984.

⁴³⁰ Accordo del 1917 tra Sme e Ilva; sul caso, cfr. V. Ferrandino, M.R. Napolitano, a cura di, *Storia d'impresa e imprese storiche. Una visione diacronica*, Franco Angeli, Milano, 2014.

⁴³¹ Che rappresentava la zona principale di fornitura della società.

e Grosseto), zona di La Spezia e riviera di Ponente⁴³². Nonostante questa dispersione di servizio, gli investimenti della società per il sistema dell'Italia centrale erano il quadruplo rispetto agli altri messi insieme.

Dal punto di vista finanziario, nel corso degli anni venti fu incrementato il valore degli impianti, che passò da 70 milioni nel 1923 a 745 milioni nel bilancio del 1931, con il conseguente apprezzamento del titolo azionario Unes anche tra i piccoli risparmiatori⁴³³. Tuttavia, questo continuo incremento del valore degli impianti faceva presagire un vizio di forma nel bilancio, che verrà descritto come volontariamente costruito da parte della dirigenza della società. Infatti, già dal 1926 si presentarono le prime falle finanziarie, dopo la conclusione del prestito obbligazionario sul mercato americano per 6 milioni di dollari, pari a 166 milioni di lire dell'epoca. In occasione di questo prestito, il consiglio Unes del 22 ottobre 1926 decise di aumentare il capitale sociale da 168 milioni a 228, con l'emissione di 120.000 azioni da 50 lire, a disposizione dei sottoscrittori del prestito americano, ai quali vennero offerti diritti di opzione sui titoli Unes a 5\$ per azione, pari a 95 lire dell'epoca, fino al 31 dicembre 1931⁴³⁴. Con le ultime operazioni del 1927 si portò il consiglio della Unes del 28 gennaio 1928 ad aumentare ulteriormente il capitale sociale a 250 milioni e, in contemporanea, si decise di emettere obbligazioni anche sul mercato italiano, trasformandole in titoli da 500 lire al 6%, per un totale di 60 milioni di lire; ma ciò non concluse la faccenda: nel 1929 fu aumentato di nuovo il capitale sociale a 325 milioni con la fornitura sul mercato di 1.500.000 azioni al prezzo di 100 lire, cioè ad un livello inferiore rispetto alla quotazione di borsa del periodo considerato. Infine, si programmò un altro aumento nel 1930-1931, ma ciò non fu attuato. Tutto per accaparrarsi la fiducia dei piccoli risparmiatori, che venivano continuamente stimolati ad investire sui titoli Unes grazie alla politica dei forti dividendi, che si aggirava intorno al 18%⁴³⁵.

⁴³²ASIRI, rossa, sistemazione Unes, 16/2/1934, busta STO/519.

⁴³³ASIRI, rossa, sistemazione Unes, 16/2/1934, busta STO/519.

⁴³⁴ Un decimo dei versamenti portò all'acquisizione di queste nuove azioni della Umbra. La Umbra, controllata dalla Unes, avrebbe dovuto tenere i titoli a disposizione dei possessori dei *warrants* americani. Per poter permettere nuove emissioni azionarie, si sentì la necessità di versare i restanti nove decimi, con la copertura offerta dai fondi forniti da un consorzio bancario composto dalla Comit e dai Mazzotti.

⁴³⁵ASIRI, rossa, sistemazione Unes, 16/2/1934, busta STO/519; Il pagamento dei dividendi era di 9 lire per azione da 50 lire nominali, un affare molto ghiotto per potenziali investitori in titoli della Unes. Il loro rendimento effettivo, però, era influenzato anche dal fatto che le azioni erano state collocate sul mercato con un sovrapprezzo del 100%, e le quotazioni borsistiche dell'epoca consideravano il titolo superiore alle 100 lire.

Il pacchetto azionario, tra la fine degli anni Venti e l'inizio degli anni Trenta, era in mano per il 40% a piccoli risparmiatori, ma la maggioranza era controllata dalla Comit e dagli stessi amministratori Unes. Gli amministratori avevano fatto di tutto per collocare il titolo presso i risparmiatori privati; l'amministratore delegato del periodo, Simonotti, riuscì da solo a posizionare decine di migliaia di azioni promettendo lauti guadagni e garantendo la produttività delle azioni. La tecnica di collocamento azionario era molto particolare: il tutto veniva proposto mediante vere e proprie agenzie di collocamento di titoli Unes, aperte soprattutto nelle Marche, le quali stuzzicavano le fantasie di guadagno non solo tra i piccolo-borghesi, ma anche tra gli operai. Con questa strategia Simonotti, dal novembre 1929 al luglio 1930, riuscì a collocare nelle Marche circa 56.150 azioni, di cui 38.725 vendute dall'amministratore delegato in proprio.

La volontà pressante di posizionare sul mercato le azioni aveva scopi non del tutto chiari, e mentre si operava in tale direzione, ad ogni aumento di capitale corrispondeva anche una proposta di qualche amministratore Unes di partecipare ad altre avventure industriali dello stesso ramo produttivo, fino ad incorporare queste partecipate nella Unione: così nel 1928 si procedette all'incorporazione della Società Industria Italiana, capitale sociale di 19.200.000 lire, nel 1929 della Società Anonima Eletticità Umbra, 50 milioni di capitale, nel 1931 della Tifernate e della Società Forze Idrauliche Italiane⁴³⁶. Nello stesso periodo si strinsero ulteriormente i legami finanziari tra la Comit e la Unes, legami in cui si concretizzò l'affare delle obbligazioni americane, cosa che riguardava anche la Lucana, la quale doveva rimborsare alla Comit la differenza delle azioni rimaste inoplate sul mercato statunitense.

Questa situazione, però, non poteva durare. All'avvento della crisi delle banche miste italiane corrispose un tracollo del titolo della Unes nell'autunno del 1930, fino a giungere al valore di 67 lire per azione nel dicembre dello stesso anno. Per interesse della Comit si pensò di dare un nuovo assetto amministrativo alla società, poiché c'erano state le prime contestazioni nel collegio sindacale durante l'adunanza per approvare il bilancio 1929-1930. Dinanzi ai dubbi dei sindaci, il consiglio rispose che gli utili derivavano per 33 milioni dalla gestione ordinaria, e 30 milioni da realizzi di tipo patrimoniale. Dalla composizione stravagante degli utili fu impensierito anche Toeplitz,

⁴³⁶ La volontà degli amministratori di partecipare ai capitali sociali di altre aziende dello stesso settore era giustificata dal fatto che, promuovendo la fusione con la conquista di pacchetti azionari rilevanti, si dava luogo a contabilizzazioni di alti sovrapprezzi sugli impianti in relazione alle somme effettivamente pagate, o il tutto andava a beneficio del conto d'esercizio, gonfiandolo e nascondendo le difficoltà al pubblico.

che chiese di mostrare il bilancio così redatto se non si fosse dimostrata la possibilità di mantenere nei prossimi esercizi il dividendo sulla base delle 9 lire ad azione⁴³⁷. Riferendo le proprie perplessità al presidente della Unes, Mazzotti-Biancinelli⁴³⁸, Toeplitz creò non poco scompiglio, e di conseguenza fu incaricato l'ingegner Pedrini, condirettore amministrativo della società, di compilare, prima di presentare il bilancio al consiglio, una relazione sulla redditività per i prossimi esercizi. Pedrini, secondo la ricostruzione dell'IRI, agì in buona fede forse perché all'oscuro delle manovre illecite di Simonotti, e prospettò il mantenimento del dividendo a 9 lire per i successivi due anni.

Nel frattempo, non solo Toeplitz mostrava la sua preoccupazione sulle finanze della Unes; i rappresentanti degli interessi della SADE nella Unes, ovvero Volpi e Gaggia, vollero vederci chiaro e incaricarono un loro fiduciario, l'ingegner Rosi, di compilare un dossier. In modo controverso, forse perché Simonotti nascose in modo impeccabile le falle del sistema da lui creato, Rosi rilevò soltanto la sopravvalutazione degli impianti, ma concluse con l'ottimistica visione di poter conservare il tanto ricercato rendimento azionario del 9% di dividendo. Simonotti, abile nel difendere la sua posizione, infatti teneva i documenti nascosti ai sindaci, che così non poterono controllare la contabilità delle consociate; inoltre, l'amministratore delegato della Unes redarguiva di continuo il capo contabile perché egli riferiva «*troppe cose*⁴³⁹».

Dinanzi a questa ingarbugliata gestione finanziaria, i sindaci non poterono che rifiutarsi, nonostante la nomina del nuovo presidente della Unes sen. Conti⁴⁴⁰, di firmare qualsiasi bilancio nel quale Simonotti avesse apportato il suo contributo. Gli altri

⁴³⁷ Toeplitz, come uomo di punta della Comit, cercava di assicurare gli interessi della banca mista nel consiglio di amministrazione della Unes, ma le manovre controverse degli amministratori della società elettrica portavano dubbi e incertezze nella stessa dirigenza della Comit. cfr., ASIRI, rossa, sistemazione Unes, 16/2/1934, busta STO/519.

⁴³⁸ Il conte Ludovico Mazzotti-Biancinelli fu eletto presidente della Unes nel 1927 come successore di Paolo Frigerio. La presidenza Mazzotti-Biancinelli durò fino al 1931, a causa della situazione sviluppatasi all'interno della società sotto la guida dell'amministratore delegato Simonotti, il quale era presente nella Unes fin dai primi anni, per poi scalare le posizioni di prestigio fino a giungere alla carica di AD, prima di essere costretto alle dimissioni nel 1931, in maggio. Restò direttore generale della Unes fino al novembre dello stesso anno, per poi essere sostituito da Gustavo Palestrino.

⁴³⁹ ASIRI, rossa, sistemazione Unes, 16/2/1934, busta STO/519. Come riporta lo studio dell'IRI sulle malversazioni compiute da Simonotti negli anni della sua direzione, l'atteggiamento sospetto dell'amministratore delegato della Unes venne denunciato da due funzionari interni.

⁴⁴⁰ Il senatore Conti venne chiamato a sostituire Mazzotti-Biancinelli nel febbraio 1931, in qualità di uomo della Comit.

amministratori⁴⁴¹, invece, dichiarano di essere stati tratti in inganno da Simonotti, mentre scoppiò una grande protesta degli azionisti a causa del declino del titolo:

Borsa di Milano - Valore titoli Unes per anno (valori espressi in lire per azione)⁴⁴²

	1927	1928	1929	1930	1931	1932	1933
Gennaio	88	116	124	107	64	19	14
Febbraio	100	118	130	110	72	20	15
Marzo	102	115	128	106	74	20	14
Aprile	102	126	118	108	68	16	13
Maggio	98	134	116	110	56	19	12
Giugno	92	128	112	107	60	19	12,5
Luglio	92	128	114	106	61	19	12
Agosto	94	124	116	100	60	19	11
Settembre	96	124	108	90	41	19	13
Ottobre	100	126	109	78	30	16	12
Novembre	104	126	108	76	30	10	13
Dicembre	106	124	104	67	25	13	12

⁴⁴¹ I membri del consiglio di amministrazione della Unes a partire dal 1928-1929 erano: Adolfo Covi (vice presidente dal 1928-1929 al 30 maggio 1931, poi semplice consigliere), Paolo Frigerio (presidente, poi vicepresidente dal 1928-1929), Claudio Boccalari, Emilio De Benedetti (dimissionario nel 1932), Achille Gaggia (dimissionario nel 1932), on. Cesare Nava (fino al 30 maggio 1931), Darvino Salmoiraghi (fino al 30 maggio 1932), Guido Semenza, Giuseppe Toeplitz, Giorgio Varvaro (fino al 30 maggio 1931), Guglielmo Ventimiglia (fino al 30 maggio 1931), Guido Villa (fino al 30 maggio 1931), Giuseppe Volpi (dimissionario agli inizi del 1932); a partire dal 1929-1930 furono chiamati a far parte del consiglio: Mario Bellini, Carlo Clerici, Alfredo Corradini (fino al 31 maggio 1931), Franco Mazzotti-Biancinelli (fino al 1932), I. A. Sisto (fino a maggio 1931), Giulio Dolcetta, Gustavo Palestrino, Nicola Raffalovich, Maurizio Vitale, Antonio Agustoni, Mario Borgnini, Carlo Borgognoni, Cesare Cicogna Mazzoni, Felice Grondona. Durante la presidenza Mazzotti-Biancinelli il comitato era composto da Mazzotti stesso, Frigerio, Covi, Simonotti e Boccalari. Dallo studio IRI Frigerio venne descritto come persona onesta; Covi, cognato di Simonotti, non diede mai ragione di polemiche nei suoi confronti, mentre Boccalari era rappresentante degli eredi dell'ex presidente Belloni, possessori di forti pacchetti azionari.

⁴⁴² Dati presenti in ASIRI, rossa, sistemazione Unes, 16/2/1934, busta STO/519.

IV.2 L'ora della verità. La gestione finanziaria di Simonotti/Mazzotti-Biancinelli

Nel febbraio 1931 Mazzotti-Biancinelli venne sostituito al vertice della Unes dal senatore Conti. Nella prima fase di amministrazione Conti si procedette all'incorporazione della Forze Idrauliche Italiane e della Tifernate; fu in questa occasione che Conti espresse delle prime dichiarazioni contraddittorie circa la consistenza del titolo e la certezza del valore del dividendo: il bilancio 30 settembre 1931, presentato all'assemblea del 13 gennaio 1932, indicava 700 milioni di valore impianti con aumento della passività di 532 milioni, sui quali pesavano gli interessi superiori all'8%. Nella stessa riunione si decise, come risposta, di sospendere l'assegnazione dei dividendi e di procedere alla svalutazione per ben 111 milioni⁴⁴³. L'assemblea proseguì, poi, il 16 gennaio, e vide la partecipazione di 861 azionisti, i quali chiesero protestando delle azioni contro la passata gestione Mazzotti-Biancinelli/Simonotti. La deliberazione a fine dibattito, infine, fu la base per le discordie successive tra l'amministrazione e i piccoli azionisti. Dopo il 16 gennaio 1932 il gruppo assuntore delle azioni americane non optate, il Comit/Mazzotti, soprattutto a causa del crollo del valore borsistico delle azioni Unes, si appropriò di un sostanzioso pacchetto azionario, mentre nell'assemblea era stato deliberato che le azioni non optate dagli americani, circa 1.167.800, si offrivano agli azionisti al prezzo di 50 lire cadauna, mentre le quotazioni si aggiravano intorno alle 20 lire. Le azioni non acquistate dai soci, poi, sarebbero andate al gruppo Comit/Mazzotti al costo di 50 lire cadauna, e la Unes, in qualità di successore della Lucana, si impegnava a pagare la differenza di 45 lire al gruppo assuntore per un totale di 52 milioni di lire⁴⁴⁴.

Le minoranze azionarie ufficialmente impugnarono la delibera durante l'assemblea del 27 dicembre 1932, puntando il dito contro il conflitto d'interesse nella Unes del gruppo Comit/Mazzotti, da sempre al vertice della elettrocommerciale. Inoltre, nel corso del 1932 venne formato un sindacato di blocco dei piccoli azionisti, capitanato da personalità politiche come Giuseppe Belluzzo e dal professore Raffaello Ricciarelli. Questo sindacato aveva come scopo la tutela contro le decisioni delle assemblee del gennaio e del dicembre 1932, e propose di far rientrare l'abbuono di 52 milioni concesso al gruppo assuntore per le 1.167.800 azioni inoptate. Nel frattempo Conti decise di rassegnare le proprie dimissioni

⁴⁴³ASIRI, rossa, sistemazione Unes, 16/2/1934, busta STO/519.

⁴⁴⁴ASIRI, rossa, sistemazione Unes, 16/2/1934, busta STO/519.

da presidente della Unes e fu sostituito da Loria, che da subito fu costretto ad affrontare la continua pressione del sindacato dei piccoli azionisti, il quale chiese con insistenza anche l'intervento del governo per la salvaguardia dei piccoli risparmiatori⁴⁴⁵. Tuttavia, all'interno del sindacato si faceva sentire soprattutto la voce dell'avvocato Della Giusta, secondo alcuni il vero animatore della mossa degli azionisti di minoranza. Della Giusta propose un programma molto accurato nel 1933, che prevedeva un riassetto finanziario del gruppo Unes con:

- La svalutazione del capitale da 228 milioni a 57,75 con azioni portate da 50 lire cadauna a 10;
- L'uso delle riserve e della svalutazione proposta per ridurre il valore degli impianti e delle partecipazioni;
- Aumento successivo di capitale da 57,75 milioni a 147,375 milioni con emissione di nuove azioni in opzione agli azionisti;
- Buoni di godimento per ogni vecchia azione;
- Ripartizione dell'utile della società ormai riassetata;
- Costituzione del sindacato di collocamento delle azioni del nuovo capitale con partecipazione dei grandi azionisti, dell'IRI e degli altri gruppi elettrici;
- Le tre zone periferiche del gruppo si dovevano trasformare in società indipendenti;
 - La sistemazione del debito fluttuante di 350 milioni con:
 - a) operazioni di riporto sulle azioni delle tre nuove società al 4-4,1-2% per 125 milioni;
 - b) diminuzione per aumento capitale per 87 milioni
 - c) i residui 138 milioni dovevano essere congelati presso la Comit per tre anni, aumentabili a cinque, al tasso di 4,1-2%.

Da queste basi di risanamento, gli utili industriali al 1933 di 49 milioni sarebbero stati utilizzati per 13 milioni di interessi sulle obbligazioni, 12 milioni interessi su riporti e debiti congelati, 16 milioni per ammortamenti impianti. Gli utili, in tal modo, avrebbero avuto una crescita se - concluse Della Giusta - il servizio sul prestito americano fosse stato realizzato al cambio 1\$=13 lire⁴⁴⁶.

⁴⁴⁵ASIRI, rossa, sistemazione Unes, 16/2/1934, busta STO/519.

⁴⁴⁶ASIRI, rossa, sistemazione Unes, 16/2/1934, busta STO/519.

Oltre ai disegni di ricostruzione finanziaria della società, e alla tutela dei diritti dei piccoli azionisti, alcuni cittadini interessati dagli sconvolgimenti dei titoli Unes decisero di ricorrere alle vie legali per ottenere soddisfazione contro la passata gestione Mazzotti-Simonotti. In poco tempo fioccarono diverse denunce a carico della società, ma fu chiamata in causa anche la Comit come patrocinante finanziario della Unione. Contro la Unes e la Comit ricorsero Gian Ugo Pensa, con l'avvocato Stratta, e l'azionista Muzio Scevola; mentre a nome del sindacato si espose Guglielmo De Rossi.

Un caso particolare fu la denuncia fatta dal signor Arturo Berlingeri al tribunale di Milano contro Mazzotti, Simonotti e l'agente di cambio Giani, accusati di vari reati: falso in bilancio per aver nascosto oneri e passività, frode nella distribuzione di dividendi inesistenti, di aver promosso l'acquisto di titoli sociali allo scopo di influire sul mercato, truffa, aggio e altro⁴⁴⁷. La causa, tuttavia, non diede soddisfazione a Berlingeri, in quanto terminò con sentenze in istruttoria di non luogo a procedere per intervenuta amnistia.

La gestione disinvoltata delle finanze della Unes era una delle cause principali del dissesto societario. Nel suo studio sulla sistemazione della società l'IRI sosteneva che furono principalmente tre i motivi che condussero la Unes nel baratro: la situazione economica generale, la gestione aziendale in relazione agli andamenti economici del periodo, i sistemi amministrativi contabili⁴⁴⁸. Inoltre, bisognava tener presente anche la caratteristica del servizio Unes, ovvero la sua fornitura elettrica in zone poco industrializzate, ma che utilizzavano l'elettricità principalmente per il riscaldamento e per l'illuminazione domestica. Inoltre la società subì la cessazione di alcune utenze industriali agli inizi degli anni Trenta, cosa che andò ad aggravare la posizione degli utili di esercizio, che diminuivano sempre di più.

Il giudizio dell'IRI sulla gestione della criticità, sulle economie del gruppo e sulla dirigenza fu lapidario: *«è vero che la stessa circostanza ha fatto sì che si rendessero necessari degli impianti di distribuzione assai estesi e costosi in rapporto alla quantità del consumo; però il costo relativamente alto dell'attrezzatura tecnologica è largamente compensato dall'alto prezzo medio di vendita.- Il quale non è dovuto a prezzi di vendita relativamente più alti di quelli praticati*

⁴⁴⁷ L'articolo 144 del codice commerciale e 63 del codice penale del periodo punivano la pubblicizzazione per l'acquisto di titoli sociali con il fine di turbare il regolare corso del mercato. Berlingeri fu indotto all'acquisto di 13.000 azioni Unes al prezzo di 110 lire ciascuna per evitare il ribasso delle stesse; in più, fu invitato calorosamente a non vendere questo pacchetto azionario.

⁴⁴⁸ ASIRI, rossa, sistemazione Unes, 16/2/1934, busta STO/519.

da altre Società; anzi, le tariffe per la forza motrice praticate dall'Unes sono abbastanza adeguate alle condizioni generali del mercato; l'alto prezzo medio di vendita della Unes deriva prevalentemente dal fatto della alta percentuale di energia venduta come luce elettrica.-

La crisi dunque ha influito certamente nel determinare la situazione attuale della Unes, ma forse in misura non maggiore di quanto abbia influito sulle altre organizzazioni idroelettriche.- L'influenza della manifestazione di crisi nell'ambito Unes assume piuttosto importanza notevole sotto il profilo della dispersione delle illusioni che i dirigenti avevano circa i costanti incrementi annui di consumo e di introiti; illusione che li aveva portati a fare sempre nuovi investimenti e a valutare ottimisticamente l'azienda a ogni chiusura di esercizio.- Non v'è dubbio quindi che i dirigenti dell'Unes avrebbero potuto affrontare la nuova situazione economica con minori difficoltà ove avessero costituito adeguate riserve e non fossero incorsi nei gravi errori di prospettiva che loro devono addebitarsi.-

I criteri di gestione

Negli anni in cui il risanamento della moneta avrebbe consigliato a tutti una revisione delle tendenze inflazioniste fino allora dominanti, mentre indici numerosi facevano prevedere l'acutizzarsi della crisi mondiale, i dirigenti dell'Unes persistevano in un ottimismo confinante con l'infatuazione e colla megalomania⁴⁴⁹».

La megalomania così descritta nel documento condusse i dirigenti della società a sviluppare eccessivamente le attrezzature per cui, già alla fine del 1931, si aveva una disponibilità energetica eccedente nella zona centrale di 110 milioni di kWh. La metà dell'energia disponibile proveniva da contratti di fornitura con la Terni e la Sme, e gli spropositati aumenti di forza degli impianti generarono soltanto un'impennata delle passività sugli interessi per le somme immobilizzate durante il periodo di costruzione. A queste cifre, poi, dovevano essere aggiunti i cospicui immobilizzi di capitale per rilevare

⁴⁴⁹Documento presente in ASIRI, rossa, sistemazione Unes, 16/2/1934, busta STO/519.

impianti già esistenti, in partecipazione con altre imprese, solo con il fine di sbaragliare la concorrenza⁴⁵⁰.

La concorrenza fu messa a tacere, ma il costo per l'azienda fu insostenibile. Tra alti dividendi, sovrapprezzi fuori mercato per gli impianti, incapacità dirigenziale e altro, il vertice aziendale non riuscì a trovare altro rimedio che compiere irregolarità per celare la contrazione dei redditi. Tra le innumerevoli malversazioni di bilancio si ricordano⁴⁵¹:

a) L'aumento del valore contabile degli impianti conteggiando interessi per cifre molto alte, cosicché i numeri imponenti degli interessi sulle costruzioni non erano la risultante dei conteggi reali, ma venivano calibrati in base al bisogno del bilancio stabilito a priori.

b) Si cercava di conteggiare in bilancio, come redditi di esercizio, delle grandi somme che si sperava di poter incassare in futuro in base a presunzioni spesso infondate.

c) Venivano omesse nei bilanci le svalutazioni delle partecipazioni, dei titoli e dei debitori.

d) Si rimandava al futuro la trascrizione in bilancio di oneri certi.

⁴⁵⁰ La Unes pagò alcuni impianti con prezzi esorbitanti e fuori mercato per eliminare ogni stimolo della concorrenza; in realtà, questa pratica era molto comune all'epoca nel processo di costruzione dei monopoli regionali, ma la società in questione esagerò sia nel numero degli impianti rilevati, sia per i sovrapprezzi. E ad aggravare la posizione della Unes contribuirono anche i dirigenti che, forse per interessi personali borsistici, continuarono a mantenere la politica degli alti dividendi per quattro esercizi, dal 1927 al 1930, erogando complessivamente 170 milioni, con 9 lire per azioni di 50 lire nominali (18%), una cifra enorme in confronto alla reale situazione dell'azienda. Questa cifra agevolò la dirigenza nella sua operazione di frode: si creava favore nei mercati finanziari e si provvedeva ad aumentare i prezzi di eventuali espropri delle concessioni idrauliche. In più si nascondeva la reale consistenza delle finanze del gruppo e del valore degli impianti, che superava di mezzo miliardo di lire la cifra riportata nel bilancio. Inoltre, con gli alti dividendi si illudeva il mercato in merito alla questione delle note obbligazioni americane per far optare le azioni rimaste sulla piazza. Tutto fu architettato illecitamente da Simonotti, con il silenzio-assenso di Mazzotti-Biancinelli.

Simonotti speculò sui titoli sociali di diverse società controllate dal gruppo, e spesso nelle scritture contabili si faceva confusione tra le operazioni eseguite in conto personale dall'amministratore delegato e quelle attribuite alle consociate. Ad esempio, in un caso i sindaci rilevarono che erano presenti 75.750 azioni intestate a Simonotti ma assunte dalla Umbra, dalla Tifernate e dalla Lucana. Simonotti spesso ordinava gli acquisti per telefono in modo da farsi intestare i fissati bollati; a fine mese, poi, egli smistava nella contabilità le azioni a lui caricate a spese delle consociate. Inoltre, Simonotti aveva notevoli posizioni personali in azioni Unes presso i vari agenti di cambio.

Altro tassello del sistema Simonotti riguardava la compera di impianti della Unes: egli obbligava a pagare in azioni Unes dichiarate di sua proprietà, garantendo ai compratori il dividendo di 9 lire per azione. Spesso, a causa del ribasso delle azioni, le stesse venivano accollate alle consociate al prezzo originario per poter soddisfare i venditori.

⁴⁵¹ ASIRI, rossa, sistemazione Unes, 16/2/1934, busta STO/519.

e) Approfittando della asincronia tra le chiusure dei bilanci delle consociate rispetto alla capogruppo, si addebitavano competenze fittizie con lo scopo di creare transitoriamente degli utili inesistenti.

La relazione dell'IRI avanzava delle imputazioni di responsabilità su tutto ciò che riguardava i falsi in bilancio della Unes. Il dito venne puntato soprattutto contro l'AD Simonotti, il quale speculò sui valori borsistici, avendo un potere discrezionale immenso affidatogli dal consiglio; lo stesso consiglio venne accusato di non aver controllato l'operato dei suoi vertici e di essersi infatuato dei risultati fallaci che venivano continuamente esposti in senso ottimistico. Simonotti però, come già descritto, riusciva abilmente a far credere al consiglio tutto ciò che desiderava, perché esercitava una forte pressione sul personale contabile ostacolandone il regolare esercizio delle funzioni⁴⁵².

Giudizi poco lusinghieri furono espressi anche nei confronti di Mazzotti-Biancinelli, reo di essere stato al corrente di tutte le manovre di Simonotti, come attestato da una falsa delibera, negata da Frigerio e da Boccalari, del comitato di presidenza del febbraio 1930, in cui si autorizzava l'acquisto di 180.000 azioni Unes per la difesa del mercato. L'ex presidente dichiarò anche in sede giudiziaria che l'agente di cambio Giani, all'epoca dei fatti scappato all'estero per sottrarsi alla giustizia, gli aveva sottratto circa 35 milioni di lire in titoli; tuttavia, Mazzotti fu accusato di non aver presentato nessuna regolare denuncia per questa sottrazione, anzi di essersi fatto garante presso i creditori, accreditando diverse voci che lo vedevano in combutta con lo stesso Giani⁴⁵³.

Dopo l'allontanamento dalla società per motivi disciplinari e di frode, Simonotti tentò anche di procedere per vie legali contro la Unes, volendosi mostrare come una vittima sacrificale di fronte sia alle richieste dell'ex presidente Mazzotti-Biancinelli, che del senatore Conti, colui che lo cacciò dalla Unes. La versione dei fatti di Simonotti, così come riportata dalla relazione dell'IRI, era molto controversa: egli sosteneva che Mazzotti era preoccupato di perdere il controllo della società a causa di una ipotetica scalata messa in piedi dal Credit con le trattative tra Lodolo e alcuni banchieri americani, che avrebbero esercitato la nota opzione sulle azioni non collocate per acquisire un forte pacchetto azionario di controllo. Secondo quanto riferito dall'AD, Mazzotti avrebbe ordinato a

⁴⁵² Nella relazione dell'IRI del 16/2/1934 Simonotti venne accusato anche di essersi auto-attribuito il merito di uno studio per la società Alto Timavo, per una cifra di 600.000 lire su 1.000.000 di lire concesso alla Unes per il suo servizio. In realtà lo studio fu compiuto interamente dai tecnici della Unes e a spese della società.

⁴⁵³ ASIRI, rossa, sistemazione Unes, 16/2/1934, busta STO/519.

Simonotti da Parigi di fare di tutto per mantenere alto il prezzo del titolo Unes, magari comprando 100.000 azioni che sarebbero rimaste a suo carico, con una perdita personale di 5 milioni di lire.

Anche in caso di dichiarazione veritiera di Simonotti, l'acquisto di azioni a proprio carico avrebbe portato a recuperare le perdite con altri guadagni: tra il 1927 e il 1930 l'amministratore della Unes incassò circa 6 milioni di lire. Comunque Simonotti preferì ricorrere contro la società e diede inizio a una vertenza giudiziaria che iniziò nel giugno 1933, ma fu annullata dopo cinque rinvii. Un'altra causa contro la Unes riguardava, invece, la sua indennità di licenziamento, diminuita in base al debito che Simonotti aveva con la società. Il giudizio finale gli fu sfavorevole, anche perché le sue dichiarazioni non potevano avere un vero contraddittorio, considerando la morte, all'epoca recente, dell'ex presidente Mazzotti-Biancinelli.

IV.3 L'ora del risanamento

Il primo esame dell'Istituto per la Ricostruzione Industriale sulla situazione economica e sul possibile risanamento della società risaliva al novembre 1933, e consisteva in due valutazioni di carattere industriale basate sul valore degli impianti così come descritto nell'esercizio 1932-1933. Si procedette formulando due ipotesi: la prima calcolò il valore degli impianti a 393,3 milioni di lire; la seconda 455,1 milioni di lire.

A Cenzato, in seguito, fu affidato un secondo studio dell'IRI sui valori di ricostruzione e sui valori industriali. I criteri di valutazione architettati da Cenzato erano particolari; per la ricostruzione si presero in considerazione i numeri esposti nell'inventario Unes del 30 giugno 1930, e si quantificarono i valori impianti a 384 milioni di lire, dei quali 328 milioni per la zona centrale servita dalla Unes, 46 per le zone periferiche e 10 milioni per le sedi amministrative. Per le valutazioni industriali, si

distinsero gli impianti di produzione da quelli di distribuzione, con la risultante di 423 milioni di lire⁴⁵⁴.

In merito alle passività del gruppo, tra obbligazioni, cambiali, banche, fornitori, canoni, creditori diversi, ecc., si contavano 618,3 milioni di passivo, con 315 milioni di lire di debito con la Comit⁴⁵⁵. In virtù dei conti, per sistemare il gruppo occorreva stralciare o consolidare le passività per almeno 390 milioni di lire.

Il progetto di sistemazione avanzato dall'IRI per la Unes prevedeva inizialmente una cessione delle zone periferiche del gruppo alle società più grandi che fornivano elettricità in quelle regioni interessate, prendendo ad esempio gli altri tasselli dell'oligopolio elettrico, che in quel periodo tendevano a rafforzarsi territorialmente in aree geografiche ben circoscritte: così la zona piemontese servita dalla Unes sarebbe andata alla Sip e alla Edison; le aree liguri, invece, interessavano la OEG, controllata dalla Edison, che forniva alla Unes quasi tutta l'energia per le zone di S. Margherita e Levante. La parte di Toscana della Unione interessava la Valdarno, appartenente al gruppo La Centrale, dal quale la Unes acquisiva circa il 90% dell'energia che distribuiva a Viareggio, nella provincia di Siena e di Grosseto. Ma, al momento della stesura del primordiale

⁴⁵⁴ASIRI, rossa, sistemazione Unes, 16/2/1934, busta STO/519.

⁴⁵⁵ La passività Unes era così distribuita:

VOCE	PASSIVO CONSOL.	PASSIVO FLUTT.	PASSIVO ESER. E FONDI SVALUT.	TOT
.Obbligazioni	153 milioni	-	-	153 m
.Cambiali da pagare/cambiali consociate	-	351 milioni	4,8 milioni	355,8 m
.Banche	-	5 milioni	-	5 m
.Creditori diversi	-	38,6 milioni	32,3 milioni	70,9 m
.Fornitori	-	-	4,5 milioni	4,5 m
.Canoni Litoranea	26,5 milioni	-	-	26,5 m
.Fondo personale	-	-	7,1 milioni	7,1 m
TOT	179,5 milioni	390,1 milioni	48,7 milioni	618,3 m

progetto di sistemazione della Unes, l'IRI non sembrava intenzionata a imbastire da subito delle trattative di cessione delle zone periferiche con gli altri gruppi elettrici⁴⁵⁶.

Inoltre i tecnici dell'IRI avevano difficoltà sulla valutazione degli impianti periferici: se si considerava il costo delle opere al 1934, la cifra si aggirava intorno ai 50 milioni di lire; se si badava al rendimento, lo studio di Cenzato quantificava il tutto sui 95 milioni di lire, la valutazione della Sviluppo, invece, 140 milioni. A rendere difficile una trattativa con gli altri gruppi era anche la situazione dissestata dell'azienda, e creare delle piccole società periferiche per ogni zona Unes esterna al nucleo centrale era difficilissimo a causa della valutazione poco chiara degli impianti. Dunque, si preferì rimandare il tutto a sistemazione finanziaria acquisita: si cercò di ipotizzare una circoscrizione delle passività fluttuanti per poi trasformarle in un vero finanziamento di 100 milioni a medio termine di cinque anni, al fine di dare alla Unes la possibilità di provvedere al realizzo delle zone periferiche, e con il realizzo estinguere il finanziamento stesso⁴⁵⁷.

Dopo questa prima sistemazione, bisognava provvedere a concentrare l'azienda solo nell'Italia centrale, con un'entità patrimoniale di 300/350 milioni di lire, e decidere in seguito la natura del gruppo, se mantenerlo autonomo o retrocederlo a controllata⁴⁵⁸.

In sintesi, per dare fiducia agli azionisti, l'IRI proponeva di fornire anche un minimo valore al capitale azionario, anche se perduto nella maggior parte. Si dispose, quindi, di ridurre il valore delle azioni a 6,66 lire e, di conseguenza, il capitale sociale a 38,5 milioni, da dividere in 385.000 azioni, con il cambio 15 azioni vecchie in una nuova da 100 lire. Gli impianti, poi, potevano essere stimati in 440 milioni⁴⁵⁹, in luogo dei 423 milioni considerati in precedenza. La differenza di 17 milioni andava destinata a un fondo di

⁴⁵⁶ Come riportato da Segreto, in realtà la prima ipotesi avanzata negli ambienti IRI riguardava la fusione tra la Unes e la Terni, nel processo di sistemazione della società ternana in grave difficoltà dopo la crisi delle banche miste. cfr. L. Segreto, *Gli assetti proprietari*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, vol. 3, cit., pp 151-152.

⁴⁵⁷ ASIRI, rossa, sistemazione Unes, 16/2/1934, busta STO/519.

⁴⁵⁸ Nei documenti riguardanti lo studio dell'IRI si evince che la Unes, nel periodo di gestione incriminata, aveva accumulato 390 milioni di debiti fluttuanti, con un margine del conto destinato all'ammortamento delle passività molto limitato, intorno ai 4/5 milioni. La condizione debitoria consolidata era di 153 milioni, da estinguere in venticinque anni, e nello stesso periodo doveva realizzarsi un ulteriore esborso di 37 milioni dovuti alla Litoranea, alla Società Elettrica Netti e all'Istituto Fascista per la Previdenza Sociale. Con le previsioni di guadagni per 2 milioni di introiti annui, per un periodo ventennale si potevano liberare dal debito soltanto 80 milioni, mentre per il resto bisognava provvedere con altri fondi, con il mutuo IRI di 100 milioni a cinque anni, ad esempio. Il restante di 210 milioni di debito poteva trovare sollievo soltanto con aumenti di capitale, fondamentale per sostituire un capitale azionario ormai perso.

⁴⁵⁹ I 440 milioni di valutazione degli impianti, in realtà, erano 500 milioni di valore, meno i 60 milioni di ammortamento.

copertura degli oneri di esercizio del settembre-ottobre 1933/marzo 1934, e per 10 milioni si riduceva il conto debiti presso la Comit, che già aveva visto ridurre il suo valore creditizio nei confronti della società. La Comit poteva, secondo l'IRI, dichiarare il suo consenso per l'annullamento della transazione stipulata con la Unes nel gennaio 1932 e considerare assunte a 95 lire cadauna le 1.167.800 azioni dell'emissione americana del 1926, e doveva abbuonare alla Unes 45 lire ad azione, per 52.151.000 di lire, in più cancellare gli interessi per 22.849.000 di lire, per totali 75.000.000 di lire. Dopodiché, il capitale Unes poteva essere portato a 154 milioni da offrire tutto in opzione agli azionisti, in ragione di tre nuove azioni contro una vecchia.

L'IRI, dal canto suo, doveva essere disposto a finanziare i minori azionisti che intendevano sottoscrivere questo aumento di capitale contro il deposito presso l'Istituto stesso di non più di 1000 azioni nuove a persona, ma a diverse condizioni: gli azionisti avevano tempo fino al 31 gennaio 1936 per ritirare le azioni pagando all'IRI un conguaglio ben definito, avevano la facoltà di effettuare il ritiro in qualsiasi momento, ma durante il periodo del deposito l'IRI assumeva il diritto di voto. Per i finanziamenti maggiori, tuttavia, il discorso era differente. La sezione finanziamenti dell'Istituto concesse un mutuo ventennale alla Unes di 80 milioni al 5%, con garanzia ipotecaria su tutti gli impianti dell'area centrale della società; la quota annua era di 6.650.000 di lire. Un ulteriore finanziamento consisteva in 100 milioni al 5,50% per cinque anni, questa volta garantito da una seconda ipoteca sugli impianti delle zone periferiche e su tutti i titoli delle aziende che non potevano fondersi con la società madre. Soltanto in un secondo momento, dunque, era prevista una serie di trattative per liberarsi delle zone di servizio esterne all'area centrale della Unes, ma era fondamentale mantenere vivo l'interesse nei confronti degli impianti e del capitale sociale dell'azienda da risanare⁴⁶⁰.

Di alta ingegneria finanziaria era anche la seconda parte della sistemazione della Unes, che prevedeva un'emissione obbligazionaria della sezione finanziamenti dell'IRI di 500/600 milioni di lire a lungo termine, da collocare presso casse di risparmio e altri simili sul mercato, con il fine di concludere il rimborso alla Comit, nei modi concordati dal piano di smobilizzo bancario.

Le trattative tra la Unes e l'IRI, comunque, non finirono al primo progetto di sistemazione del gruppo. Infatti, tutto proseguì nel rispetto delle parti e con la volontà di

⁴⁶⁰ Il *budget* da stanziare per questa prima *tranche* di riassetto finanziario era di 230 milioni di lire, composti da 100 milioni del mutuo a cinque anni al 5,50%, 80 milioni a venti anni al 5,50% e 50 milioni per il sostegno finanziario ai piccoli azionisti intenzionati a sottoscrivere l'aumento di capitale sociale.

porre un rimedio definitivo alla grave situazione della società. Dopo le prime proposte dell'IRI del febbraio 1934, il consiglio di amministrazione della Unes vagliò minuziosamente i dettagli dell'operazione alla riunione del 28 maggio 1934. In quella sede erano presenti nel consiglio: Pirro Liguori, nuovo presidente voluto dall'IRI⁴⁶¹, Antonio Agustoni, Paolo Frigerio, Giacomo Loria, Giovanni Tofani, Guglielmo Ventimiglia e Francesco Paoloni⁴⁶². I consiglieri espressero il loro ringraziamento alla Sofindit e all'IRI, per poi confermare le cifre descritte dagli studi precedenti, specie quelle inerenti ai debiti con il gruppo Comit/eredi Mazzotti-Biancinelli. Il maggiore creditore abbuonò la cifra di 95 milioni di lire di debito, cosa che lasciava la consistenza di 10 lire per azione, per l'ammontare di 57.750.000 lire, in confronto al capitale sociale di 288.750.000 lire ancora da ridimensionare. Continuando nella disquisizione sui problemi della società, i consiglieri accusarono minusvalenze di 372.551.824,57 lire degli impianti, e 45 milioni di minusvalenze per i titoli di proprietà e i crediti verso le consociate.

Per porre rimedio, innanzitutto si ritenne opportuno dover ammortizzare il residuo delle spese di emissione delle obbligazioni in 19 milioni di lire, costituendo anche un fondo di 34.561.000 lire per la copertura di pendenze di vario genere derivate dalla passata amministrazione. In seguito si discusse sulla copertura delle perdite di 471.112.924,57 lire, e si decise di utilizzare come paracadute la differenza di cambio sulle obbligazioni estere, per un totale di 37.275.000 lire, l'abbuono dei debiti del gruppo creditore più forte per i 95 milioni prima menzionati e i 107 milioni di riserva, più il piccolo avanzo utili dei precedenti esercizi per 247.924,57 lire⁴⁶³.

In riguardo alla consistenza delle obbligazioni estere, un provvedimento del presidente degli USA Roosevelt dell'aprile del 1933 facilitò lo svincolo anche per la Unes. Roosevelt, data la condizione economica degli Stati Uniti dell'epoca, decise di far decadere la clausola oro, cioè la parità aurea per i prestiti obbligazionari sul mercato americano, e da allora il dollaro scese di valutazione di oltre il 40%, raggiungendo i livelli inferiori alle 12 lire. Ma una svalutazione del dollaro non bastava per risanare le casse della società, e questo il consiglio lo sapeva, tanto da chiedere espressamente nell'assemblea del 28

⁴⁶¹ASIRI, rossa, lettera 8/6/1934, busta STO/519. Vallauri riferì che l'IRI aveva designato come presidente dell'Unione Esercizi Elettrici Pirro Liguori, come persona fidatissima e onesta per dirigere l'azienda in quelle acque turbolente.

⁴⁶²ASIRI, rossa, VCA Unes, 28/5/1934, busta STO/519.

⁴⁶³ASIRI, rossa, VCA Unes, 28/5/1934, busta STO/519.

maggio 1934 dei sacrifici agli azionisti⁴⁶⁴, i quali erano costretti a sostenere la svalutazione del capitale azionario da complessivi 288 milioni a 57,7, con azioni che passavano da 50 lire a 10. Nell'animo dei consiglieri la fiducia, però, non venne a mancare, avendo la certezza del risultato finale grazie al sostegno dei due mutui IRI, con tassi al 5 e al 5,5%⁴⁶⁵.

A testimonianza dei primi risultati positivi della sistemazione della Unes, il consiglio di amministrazione della sezione smobilizzi dell'IRI del 26 settembre 1934⁴⁶⁶ salutava l'aumento del capitale sociale dell'azienda sotto cura avvenuto a fine luglio 1934: in quella occasione furono optate 1.176.552 azioni, sulle oltre 9 milioni, delle quali 147.810 da 116 azionisti portatori di non più di 3000 azioni ciascuno⁴⁶⁷. Questi piccoli azionisti beneficiarono delle agevolazioni fornite dall'IRI come congegnato in precedenza. Queste azioni furono sottoscritte a nome della sezione smobilizzi dell'IRI, che direttamente a proprio nome aveva assunto in precedenza 8.488.448 azioni. Per le cifre messe in gioco dall'Istituto, il documento indica 85.612.580 lire complessive, delle quali 1.478.100 lire per conto degli azionisti che vincolarono in pegno a favore dell'IRI sia tutte le azioni nuove, che le 88.718 azioni Unes vecchie.

L'ente retto da Beneduce, inoltre, si impegnò a far rientrare alla Unes, per mezzo della Comit, la somma di 95 milioni a fronte del bonifico concordato per la sistemazione della società, e di questa somma 5 milioni erano già stati corrisposti all'IRI dagli eredi Mazzoti-Biancinelli, grazie a una cessione gratuita di 52.500 vecchie azioni Unes. La Unes, a sua volta, otteneva i versamenti a patto che le somme dovevano essere usate per il ritiro di cambiali rilasciate a valore sul finanziamento che l'IRI rilevò dalle banche⁴⁶⁸.

⁴⁶⁴ Il CDA della Unes era al corrente degli ultimi riferimenti sulla questione dei debiti della società diretta espressi durante il consiglio dell'IRI del 27 aprile 1934, in cui vennero riepilogati per l'ennesima volta i dati finanziari e patrimoniali della società da curare, la sua storia, le cause del dissesto, la svalutazione del capitale e la rivalutazione successiva. Cfr. ASIRI, rossa, VCA IRI, 27/4/1934, busta STO/519.

⁴⁶⁵ Gli stessi parametri per il riassetto finanziario della società vennero discussi nuovamente in una riunione presso l'IRI del 21 luglio 1934. Cfr. ASIRI, documento 21/7/1934, busta STO/519. Al luglio del 1934 l'IRI aveva in dotazione quasi 10 milioni di azioni della Unes, e la società era saldamente nelle mani dell'ente diretto da Beneduce.

⁴⁶⁶ ASIRI, rossa, VCA IRI, 26/9/1934, busta STO/519. Il verbale dell'assemblea descriveva, come primo punto, la situazione finanziaria della Unes, indicando il capitale sociale aumentato a 154 milioni, diviso in 15.400.000 azioni da 10 lire, e continuava sottolineando la partecipazione IRI per 9.409.490 azioni, per complessivi 92.866.349 lire. I crediti al 31/8/1934 erano: 89.951.947 lire alla Comit, 4.687.403 lire all'ex Istituto di Liquidazione (gestione BIS), per un totale di 94.639.350,45 lire.

⁴⁶⁷ Come descritto nel verbale, delle 147.810 azioni opzionate dai piccoli azionisti, al 26/9/1934 erano state pagate e ritirate solo 6750.

⁴⁶⁸ Tale finanziamento fu effettivamente ridotto sensibilmente del valore corrispondente ai versamenti stessi.

A conclusione del verbale, il consiglio di amministrazione dell'IRI informava delle operazioni per accordare alla Unes i due mutui, rispettivamente di 100 milioni e di 80 milioni; per fare ciò si provvide ad adeguare il saggio di interesse relativo al debito finanziario che la società aveva con la Comit e che doveva essere sostituito dai mutui⁴⁶⁹.

La questione della sottoscrizione delle nuove azioni Unes da parte dei piccoli azionisti fu ripresa in un consiglio di amministrazione dell'IRI del 16 giugno 1936. Il termine ultimo per avanzare proposte di trattenuta dei titoli non ritirati era stato stabilito, due anni prima, il 2 maggio 1936, e dopo tale data l'IRI aveva il diritto, senza preavviso, di mettere le azioni a disposizione del mercato sulla Borsa di Roma entro la prima decade di maggio 1936. Ciò premesso, il consiglio informava che sulle 147.810 azioni Unes sottoscritte dai 116 azionisti, ne erano state liberate in due anni 137.652 da 108 sottoscrittori. Si avviò, dunque, una richiesta esplicita agli 8 sottoscrittori che non effettuarono la liberazione, e 6 di essi dichiararono di cedere dall'IRI le 7558 azioni prenotate al prezzo di compenso della Borsa di Roma al 30 aprile 1936, cioè di 10,25 lire ad azione. Per le azioni dei restanti 2 azionisti, ovvero 2600, si provvide invece alla collocazione coattiva sul mercato, e l'IRI rinunciò al versamento che questi azionisti avrebbero dovuto assegnargli di 303,30 lire, somma della differenza scoperta, per chiudere la faccenda senza strascichi successivi⁴⁷⁰.

L'operazione conclusasi con successo fu accolta con benevolenza anche dai vertici del governo fascista. Infatti, il capo gabinetto del ministro delle Finanze inviò una lettera a

⁴⁶⁹ Il vecchio tasso dell'8 e un quarto% fu ridotto fino a 100 milioni al 5 e mezzo% annuo franco di commissioni, oltre a 100 milioni al 5% con decorrenza dal primo gennaio 1934; in conseguenza alla Unes fu fatto subito il bonifico della differenza degli interessi, pari a 5.951.284,05 lire.

⁴⁷⁰ ASIRI, rossa, VCA IRI, 16/6/1936, busta STO/519. Nelle norme regolatrici della sottoscrizione azioni Unes del giugno 1934 venne stabilito che se entro il 30 giugno 1934 non fossero stati effettuati i ritiri delle azioni opzionate, il sottoscrittore aveva la facoltà di chiedere all'IRI, non oltre il 2 maggio 1936, che i titoli non ritirati fossero trattenuti in proprietà, perché occorreavano per l'estinzione del suo debito, e con un valore regolato dalla Borsa di Roma al 30 aprile 1936.

Donato Menichella, in cui si manifestava l'apprezzamento per le conclusioni del rapporto IRI sulla Unes da parte del capo del governo Mussolini⁴⁷¹.

Sistemata la faccenda del collocamento delle nuove azioni della Unes, l'IRI esaminò l'anno seguente la stabilizzazione della difficile situazione delle obbligazioni americane⁴⁷².

Il caso del prestito obbligazionario americano per 6 milioni di dollari che l'Unes contrasse nel 1926 segnò l'inizio della fine per la società elettrocommerciale. Solo con la sistemazione iniziata nel 1934 l'azienda ricominciò a respirare. Dopo gli ammortamenti i 6 milioni furono ridotti a 4.375.000 dollari, e l'Unes portava nel suo bilancio il prestito al cambio di 12 lire. Ma, per effetto dei provvedimenti che portò il dollaro al cambio di 19 lire, si determinò per l'azienda debitrice un'ingente sopravvenienza passiva, salita in poco tempo a 31.325.000 lire. Per evitare gli effetti negativi della nuova parità della lira, la società si rivolse al sottosegretario per gli scambi e delle valute, allo scopo di ottenere che le obbligazioni americane, in possesso dello stesso sottosegretariato in virtù dei provvedimenti sui crediti esteri emanati nell'agosto del 1935, fossero affidate alla Unes per concretizzare un ammortamento del prestito presso la compagnia fiduciaria americana, anziché basandosi sul valore nominale come in precedenza, ma allo stesso prezzo di rilievo del sottosegretariato, cioè al 78% del nominale e al cambio di 12 lire.

L'Unes riuscì ad ottenere quanto richiesto grazie all'interessamento del Ministero delle Finanze, che riconobbe gli oneri sobbarcatasi dall'IRI nella sistemazione della società del 1934 e accordò la cessione delle obbligazioni in parola, però al 77,75% del nominale, con il cambio 1\$=19 lire. Il Ministero, tuttavia, utilizzò come *conditio sine qua non*

⁴⁷¹ASIRI, rossa, lettera del capo gabinetto ministro delle Finanze al dott. Menichella, 16/1/1937, busta STO/519. Nella lettera si legge: «A Donato Menichella, dir. gen. IRI, Via Versilia,2, Roma

Egregio dottore,

Per incarico del ministro allego copia fotografica concernente la determinazione di Mussolini in merito alla Unes».

Allegato- scritto autografo di Mussolini

"Nota per S.E. T. di Revel"

"Concordo con le conclusioni"

"dell'inviato rapporto IRI per quanto"

"riguarda la società Unes"

Firmato Mussolini
15 Gen XV

⁴⁷²ASIRI, rossa, VCA IRI, 30/4/1937, busta STO/519.

dell'operazione l'intermediazione dell'IRI, che doveva assumere le obbligazioni dalle mani del sottosegretario dei cambi per poi regolare i suoi rapporti con l'Unes⁴⁷³.

Così l'IRI divenne possessore di 1200 obbligazioni Unes per 1.200.000 dollari al prezzo di 777,50 dollari ad obbligazione al cambio di 19 lire, erogando, interessi inclusi, 18.303.333,25 lire. In più, per far ripristinare la contabilizzazione del debito all'Unes al cambio di 19 lire, l'IRI provvide a coprire le sopravvenienze passive di 31.325.000 lire con ben 21.325.000 lire delle riserve interne, e 10 milioni di lire ricavati impostando una partita da ammortizzare di pari somma. L'IRI, dunque, riuscì nel giro di tre anni a sistemare la questione spinosa del prestito obbligazionario americano, concludendo il progetto di risanamento della Unes e gettando le basi per le successive cessioni delle zone periferiche del gruppo elettrico, come stabilito nelle prime bozze di sistemazione⁴⁷⁴.

Una cessione significativa delle zone periferiche riguardava la Sip già irizzata, e si trattava, dunque, di una cessione a un'azienda che si trovava sul percorso della statalizzazione. La vendita delle zone periferiche era indispensabile per la società, in quanto questi affari portavano liquidità da utilizzare come rimborso per i mutui IRI. Le zone del Piemonte interessate dal passaggio di mano erano la Val Bormida, la Val Tanaro, la zona di Susa e Rivoli. Questi territori forniti dalla Unes, in realtà, già beneficiavano di un rapporto molto stretto con la Sip, in virtù di un contratto di fornitura energia tra il

⁴⁷³ ASIRI, rossa, VCA IRI, 30/4/1937, busta STO/519. Considerando la buona riuscita dell'operazione di sistemazione della Unes da parte dell'IRI, con tutta probabilità il Ministero delle Finanze volle concludere la cessione obbligazionaria soltanto con il patrocinio dell'ente di Beneduce, considerandolo affidabile e garante per tutto. Il verbale della giunta esecutiva del 25 gennaio 1938, poi, specificò che le obbligazioni erano state cedute alla Unes con riserva di fissare il prezzo in sede di chiusura esercizio. Nella stessa adunanza si propose di concedere alla Unes un abbuono del 10% sul prezzo delle obbligazioni cedute, al prezzo di 900 dollari ciascuna. Nonostante questo abbuono, l'utile netto dell'IRI derivante da questa transizione salì a 2.394.000 lire, e questa cifra venne accantonata per farne beneficiare la Unes in caso di ulteriori necessità future. Cfr. ASIRI, rossa, IRI giunta esecutiva, adunanza del 25 gennaio 1938, busta STO/519.

⁴⁷⁴ Al 30 aprile 1937, in realtà, la Unes stava già provvedendo a riassetto le caratteristiche del proprio gruppo. Infatti, la società madre, in poco tempo, aveva provveduto a formalizzare delle incorporazioni di alcune società controllate che avevano contratto negli anni molti debiti nei confronti della Unes. L'IRI, nel CDA del 30 aprile del 1937, salutò con favore queste incorporazioni, che avevano senso in quanto quelle piccole società avevano perso lo scopo della loro ragione sociale dopo la sistemazione delle loro pendenze con enti pubblici e privati. Finanche il Ministero della Giustizia, con decreto del marzo 1937, favorì queste fusioni come atti di pubblica utilità. Come ultimo atto, l'IRI rinunciò al pegno sulle azioni di queste società incorporate nella casa madre, e precisamente perse i pegni su:

- 48.500 azioni da 100 lire cadauna della Aldo Netti;
- 28.500 azioni da 100 lire cadauna della Monte Amiata;
- 440.000 azioni da 20 lire cadauna della Iesina di Elettricità.

monopolio elettrico piemontese e la Unes, la quale assumeva tutta la produzione della centrale di Cesana⁴⁷⁵.

Al momento di dover rinnovare il contratto tra le due società, l'IRI avanzò l'ipotesi di cessione territoriale per fini di utilità industriale e per evitare future concorrenze tra i due gruppi. Ma le trattative non furono semplici; si inserirono nel discorso preliminare altre utenze e altre aziende attive sul territorio, desiderose di non lasciarsi sfuggire una ghiotta occasione per espandere i propri confini industriali.

L'IRI predispose la cessione alla Sip della zona piemontese della Unes per circa 33 milioni di lire, e la Sip a sua volta, vincolata da accordi di spartizione territoriale con la Compagnia Imprese Elettriche Liguri, cedeva alla Derpo, controllata dai liguri, la zona della Val Bormida, di interesse maggiore per quella azienda elettrica. Inoltre il consiglio dell'IRI decise che le cessioni della Unes non dovevano essere fatte direttamente alla Sip, bensì a una controllata, la Elettrica Val Susa, ex Alto Novarese, la quale provvide nel consiglio di amministrazione del 2 giugno 1937 ad aumentare il proprio capitale sociale da 580.000 lire a 28 milioni per sostenere l'operazione. Queste azioni dell'aumento del capitale passarono alla Unes con il compito di girarle, successivamente, alla Sip⁴⁷⁶.

Con grande rapidità la sistemazione del gruppo Unes procedeva senza particolari intoppi; anche nei vertici societari qualcosa stava cambiando. Alcuni accusarono stanchezza, altri decisero di defilarsi dalle responsabilità dell'amministrazione, come nel caso del presidente onorevole marchese Alberto Theodoli di Sambuci, il quale rassegnò le sue dimissioni dalla presidenza Unes, e l'IRI decise di sostituirlo con l'onorevole duca Giuseppe Caffarelli, avvisando il consiglio con una lettera datata 22 luglio 1937⁴⁷⁷.

⁴⁷⁵ Il contratto in questione scadeva il 31 dicembre 1936.

⁴⁷⁶ ASIRI, rossa, VCA IRI, 30/6/1937, busta STO/519. Questo giro di mano delle azioni era dato dal fatto che gli impianti della Unes erano ancora appesantiti dal prestito in dollari contratto nel 1926, e così procedendo si attuava una cancellazione ipotecaria. L'IRI concesse, su richiesta della Sip, anche una garanzia su questi impianti gravati dal vincolo ipotecario, ma con delle limitazioni descritte in una successiva lettera inviata dai tecnici dell'IRI al monopolio elettrico piemontese.

⁴⁷⁷ ASIRI, rossa, lettera IRI alla Unes, 22 luglio 1937, busta STO/519.

IV.4 Nuove prospettive

La sistemazione societaria, nonostante variazioni interne al consiglio di amministrazione, aveva dato i suoi buoni frutti, ma dal 1938 si iniziò a pensare al vero futuro da riservare alla società, che faceva gola poiché la tempesta ormai stava per lasciare il posto alle acque tranquille. Ad interessarsi maggiormente al gruppo fu la Sme, sia perché era legata alla Unes da vecchi contratti di spartizione territoriale e di fornitura energetica, sia perché con un'ipotetica assunzione della società la Sme poteva allargare il suo territorio incorporando tutto il sud Italia peninsulare e parte dell'Italia centrale.

Il 1938, dunque, fu l'anno della svolta per la Unes. La Sme mise gli occhi sul suo comparto produttivo e avviò degli studi preliminari per tentare di contrattare una sua cessione. Il primo di questi studi risale al 21 giugno 1938⁴⁷⁸, in cui i tecnici della Sme escludevano una possibile incorporazione della società in una controllata del monopolio elettrico meridionale. Si poteva procedere, secondo i canoni dettati dalle prime disquisizioni, o con l'incorporazione della Unes nella Sme o con il rilievo della maggioranza azionaria della società curata dall'IRI. Bisogna ricordare soprattutto che la Sme era in parte controllata dall'Istituto di Beneduce, che Cenzato aveva fornito le sue competenze nell'elaborazione della sistemazione della Unes, e che l'IRI aveva cambiato funzione nel frattempo, diventando ente permanente e interessandosi sempre più all'economia del sud Italia; e la Unes poteva essere una pedina di scambio molto importante per infiltrarsi ulteriormente nella gestione della politica aziendale di un territorio da sempre in affanno in confronto al più ricco nord.

La Sme, quindi, pensò a due ipotesi di assunzione della Unes:

- l'incorporazione: mediante la quale si potevano realizzare delle economie di gestione su imposte e spese generali, ammortizzando l'esborso. Ma contro di essa sembravano aleggiare tra i tecnici della Sme delle considerazioni di natura organizzativa e finanziaria. La Unes, infatti, al momento dello studio Sme, non aveva ancora raggiunto un assetto definitivo; in più la società da acquisire aveva ancora in corso degli affari che avrebbero pesato sulla Sme stessa. Dal punto di vista finanziario, poi, con l'incorporazione bisognava sostituire la minoranza azionaria della Unes, per circa 40/50 milioni di lire, con azioni Sme, con il risultato di dover versare un dividendo maggiore a

⁴⁷⁸ASIRI, rossa, rilievo Unes, studio Sme, 21/6/1938, busta STO/519.

queste minoranze appesantendo la circolazione delle azioni della Meridionale. In più, per reggere tutto ciò, il consiglio Sme avrebbe dovuto aumentare il capitale sociale di un miliardo di lire, attraverso il richiamo degli otto decimi dell'ultimo aumento, compromettendo il dividendo del periodo al 7,20% e creando una disponibilità di 200 milioni che non avrebbe potuto collocare nell'immediato. Si giunse, così, all'esclusione dell'ipotesi di incorporazione.

- rilievo maggioranza azionaria: diverse considerazioni generali fecero escludere la possibilità di rilevare la maggioranza azionaria contro un pagamento in contanti; bisognava, quindi, studiare uno scambio delle azioni Unes di proprietà dell'IRI con azioni Sme, secondo condizioni accettabili per l'Istituto creato da Beneduce⁴⁷⁹. Per realizzare l'affare la Sme doveva convocare il suo comitato e il consiglio di amministrazione, ma tutto doveva essere preceduto da accordi preliminari con l'IRI, perché si realizzò che lo scambio, nonostante il minor rendimento delle azioni Unes (5%), non poteva essere effettuato alla pari.

Lo studio della Sme si concluse con una accettazione di fondo per il rilievo della maggioranza azionaria della Unes, ma bisognava approfondire la questione, soprattutto in considerazione della situazione in cui si trovava la Unione, tra crediti IRI, obbligazioni estere e il destino da riservare per le altre zone periferiche ancora non vendute⁴⁸⁰.

La Sme non era l'unico interessato al gruppo. Nel corso del 1938 furono avanzate delle trattative, in realtà molto timide e poco concrete, per il rilievo della Unes da parte di altri esponenti del mondo imprenditoriale italiano. Beneduce venne a sapere che Giuseppe Gavazzi, presidente del Lanificio Rossi, insieme a un gruppo milanese era interessato al rilievo del pacchetto di maggioranza Unes posseduto dall'IRI. In una lettera di Beneduce a

⁴⁷⁹ ASIRI, rossa, rilievo Unes, studio Sme, 21/6/1938, busta STO/519. Nel caso in cui il pacchetto azionario in mano all'IRI fosse stato di complessivi 110 milioni di lire, il bilancio finanziario della Sme poteva costruirsi così:

- Saldo aumento capitale in corso	200 milioni
- Rilievo pacchetto Unes dell'IRI	110 milioni
- Sottrazione per un decimo versato su nuove azioni date in cambio	11 milioni
Saldo disponibile	101 milioni di lire

Da utilizzarsi in 30 milioni per il pagamento del residuo debito Unes nei confronti dell'IRI per il finanziamento a breve termine, e per il saldo in 71 milioni per i programmi finanziari di fine anno della Sme (rimborso parziale sovventori svizzeri, acconto dividendi e diversi).

⁴⁸⁰ La Sme avanzava la proposta di essere l'assegnataria delle zone periferiche ancora non vendute, in vista di temporanee larghe disponibilità finanziarie dovute all'operazione del richiamo dei decimi e dell'aumento del capitale sociale.

Gavazzi il presidente dell'IRI chiese delucidazioni sulla reale esistenza di questo gruppo e sulle sue intenzioni⁴⁸¹. Dopo appena cinque giorni Gavazzi rispose a Beneduce, sottolineando che da tempo era stato avvicinato dal grand'ufficiale Molteni, al quale facevano capo diversi gruppi ed era anche presidente del Credito Commerciale, il quale si mostrò interessato al pacchetto Unes in mano all'IRI. Molteni chiese a Gavazzi la sua disponibilità per un'eventuale presidenza di questo gruppo, specificando che l'operazione doveva essere lontana dagli altri forti elementi dell'oligopolio elettrico⁴⁸².

Al principio del 1939, l'11 gennaio, giunse un'altra lettera al presidente dell'IRI, questa volta da parte di Pietro Tacchi Venturi, il quale chiedeva a Beneduce di esaminare la proposta di un gruppo di finanziatori competenti in materia idroelettrica per rilevare il 56% della Unes e le obbligazioni, per un totale di 200 milioni⁴⁸³. Con tutta probabilità il menzionare finanziatori competenti in materia idroelettrica spaventò i vertici dell'IRI, che pensarono ai soliti imprenditori proprietari di qualche gruppo che già aveva costruito le sue fortune monopolistiche in qualche regione d'Italia. Inoltre, l'ente aveva già deciso di mirare maggiormente a un incremento della sua presenza nell'economia del sud Italia, e la possibilità di vedersi sottrarre l'Unes a questi propositi soltanto per accrescere qualche azienda elettrica del nord non era vista di buon occhio dai vertici dell'IRI.

L'IRI volle vederci chiaro, soprattutto perché alla metà di novembre del 1938 De Stefani, esponente politico di primo piano del fascismo, chiamò un impiegato dell'ente, il dottor Draghi, informandolo sulla volontà di un gruppo di capitalisti, capitanati da Gavazzi e Molteni, di rilevare l'affare Unes. Lo stesso De Stefani ne aveva parlato anche con il ministro Thaon di Revel, il quale disse che le partecipazioni dell'IRI nella Unes erano da considerarsi inalienabili. De Stefani era d'accordo con il ministro, ma gli prospettò un grosso introito per l'IRI nell'operazione, e sostenne che quelle somme potevano essere successivamente investite in altre imprese, sempre per sostenere la politica autarchica del regime. In più De Stefani informò Thaon di Revel che quel gruppo lombardo interessato all'Unes, in caso di fallimento delle trattative per il rilievo della società elettrica, sarebbe stato disposto a esaminare qualsiasi altra offerta proveniente dall'ente di Beneduce⁴⁸⁴.

⁴⁸¹ASIRI, rossa, lettera di Beneduce a Gavazzi, 16/11/1938, busta STO/519.

⁴⁸²ASIRI, rossa, lettera di Gavazzi a Beneduce, 21/11/1938, busta STO/519.

⁴⁸³ASIRI, rossa, lettera di Tacchi Venturi a Beneduce, 11/1/1939, busta STO/519.

⁴⁸⁴ASIRI, rossa, trattative rilievo Unes, 28/1/1939, busta STO/519.

La dirigenza dell'IRI, tuttavia, sostenne di non aver ricevuto nessuna proposta ufficiale, perché De Stefani non aveva parlato con alcun funzionario qualificato; ma dopo la chiarificazione della faccenda, come riportato in precedenza con lo scambio epistolare tra Beneduce e Gavazzi, il presidente del Lanificio Rossi si presentò negli uffici dell'IRI per trattare di persona la questione Unes, ma ricevette soltanto un secco rifiuto dovuto al fatto che l'IRI non aveva nessuna intenzione di cedere la Unes⁴⁸⁵.

Il gruppo interessato, però, non si lasciò intimidire facilmente; agli inizi di dicembre del 1938 si recò negli uffici IRI il professor Francesco Spinedi a nome di De Stefani, chiedendo delucidazioni sulla possibilità di poter acquisire l'Unes; la risposta fu la stessa, ma De Stefani, durante il periodo natalizio, telefonò al dottor Draghi, sostenendo che gli era giunta voce della futura cessione ai privati della Unes e domandando se era possibile inserirsi nelle trattative⁴⁸⁶.

Attraverso delle inchieste e delle ricerche sulla reale consistenza di questo ipotetico gruppo sostenuto da Gavazzi e Molteni, l'IRI pensò che dietro di esso si muovessero gli interessi della Edison di Motta, molto legata al Credito Commerciale di Molteni⁴⁸⁷, di Volpi o Pirelli; ma non solo: in un documento dell'IRI del 28 gennaio 1939 si scrisse, con sicurezza, che questa offerta era il frutto di manovre finanziarie di elementi del Vaticano⁴⁸⁸. Il documento in questione era di grande importanza, in quanto si specificava che l'IRI richiese al duce, tramite la memoria presentata dal ministro delle Finanze Thaon di Revel, di essere autorizzato a respingere la proposta di rilievo dell'Unes del duo Gavazzi-Molteni come qualunque altra proposta, ritenendo che:

⁴⁸⁵ ASIRI, rossa, trattative rilievo Unes, 28/1/1939, busta STO/519.

⁴⁸⁶ L'IRI stese un rapporto datato 14 gennaio 1939 in cui fece il punto della situazione su tutte queste proposte avanzate nel giro di pochi giorni. Il rapporto faceva riferimento soltanto ai nomi di De Stefani e Gavazzi, mentre sottolineava che:

- a) Bianchini e Molteni non ebbero alcun rapporto diretto con l'IRI;
- b) S. E. De Tommasi, ex avvocato generale militare, chiese di parlare con il direttore dell'IRI in merito a un affare non specificato. Dopo il primo rinvio del colloquio, al successivo incontro fissato per il 17 gennaio non si presentò, scusandosi perché in trasferta di lavoro a Venezia. In seguito non si fece più vivo. Inoltre la dirigenza dell'IRI non era a conoscenza dell'affare che voleva esporre De Tommasi, e se si trattava realmente di un affare o altro;
- c) All'IRI non esisteva nessun funzionario di nome comm. Gandolfi, nome citato in alcune indagini sulle proposte dei gruppi privati;
- d) solo Tacchi Venturi, come descritto in precedenza, l'11 gennaio 1939 scrisse a Beneduce per eventuali interessi sul gruppo Unes, ma gli fu risposto analogamente in modo negativo.

⁴⁸⁷ L. Segreto, *Gli assetti proprietari*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, vol. 3, cit., p. 152.

⁴⁸⁸ ASIRI, rossa, trattative rilievo Unes, 28/1/1939, busta STO/519.

1) c'era la probabilità che dietro l'indipendenza presunta della proposta Gavazzi-Molteni si celassero i soliti gruppi elettrici desiderosi di allargare il loro potere, anche per influenzare la politica.

2) la Unes doveva essere lo strumento dello Stato per il maggior predominio sulla Sme per ragioni di politica economica e di gestione delle carenze del sud.

Così l'IRI specificava con chiarezza il destino che aveva deciso per la Unes e la sua funzione di grimaldello per entrare con forza nell'amministrazione finanziaria e industriale del meridione. In altri documenti, invece, l'IRI chiarì che se l'Unes fosse stata venduta ai soliti Motta, Pirelli e Volpi, si sarebbe verificato un grave danno economico per lo Stato, perché la Unes acquistava la maggior parte della sua energia dalla Terni, che era già in mano allo Stato⁴⁸⁹. Per questo motivo bisognava escludere altre soluzioni della faccenda Unes, per questo motivo bisognava anche procedere celermente verso la cessione dell'azienda alla Sme, in quanto l'IRI aveva il timore della concorrenza dei forti privati elettrici del nord, ed era impaurita per un eventuale colpo di testa degli svizzeri della Sme, proprietari al 50% dell'80% della società, cioè di quella parte non distribuita agli altri privati.

La linea vaticana, come descritta dall'IRI, doveva essere esclusa per lo stesso motivo: era considerata molto vicina ai gruppi finanziari di Milano. I vertici dell'IRI dipingevano sia il conte Ratti, promotore di un'ultima iniziativa per rilevare l'Unes nel gennaio del 1939, sia Gavazzi che Molteni come intimi della «corrente nera⁴⁹⁰» milanese, ovvero quella parte di finanza da sempre legata al mondo clericale, e per questo da escludere assolutamente da qualsiasi trattativa.

Si preferì, infine, dare una direzione precisa alla Unes e fu scelta la Sme come gruppo destinato ad accogliere la società risanata. Le trattative con la Sme, e gli studi della società meridionale, si intensificarono nel corso dei primi mesi del 1939. Nella cessione alla Sme doveva essere inclusa anche la Società Garigliano, appartenente alla Compagnia Fondiaria Regionale e, quindi, indirettamente all'IRI. L'affare della Garigliano comportava un introito di 30/40 milioni di lire, e doveva essere ceduta alla Sme per migliorare la posizione dell'IRI. Il documento del 17 gennaio 1939 dell'IRI auspicava che, attraverso lo scambio azionario Sme/Unes, l'ente avrebbe costituito sotto la propria egida un gruppo

⁴⁸⁹ASIRI, rossa, affare Unes, 17/1/1939, busta STO/519.

⁴⁹⁰ASIRI, rossa, affare Unes, 17/1/1939, busta STO/519.

che comprendeva le zone della Terni, della Unes e della Sme, permettendo allo Stato di vigilare sul settore elettrico; e in virtù della unicità di direttive tra la Bastogi e l'IRI, la mano pubblica sarebbe stata al vertice anche della SGES e della Ses, cioè dell'intero panorama elettrico del sud Italia.

Alla fine degli anni Trenta lo Stato entrò fortemente in competizione con i privati elettrici del nord, sia per la variazione del programma economico del fascismo in vista dei futuri eventi bellici, sia perché all'interno dell'IRI si era formata una classe dirigente che era interessata maggiormente a creare un tipo di economia mista che potesse essere utile al riequilibrio produttivo tra due aree del Paese che viaggiavano su binari opposti lungo la strada della modernizzazione industriale. E il settore elettrico era il centro del riequilibrio produttivo. Dalla parte dell'IRI era anche Cenzato, massimo dirigente del mondo elettrico del sud, che guardava con grande favore alla possibilità di accaparrarsi l'Unes, tanto da elaborare degli schemi di riferimento sulle finanze del gruppo interessato e sulle convenienze dell'affare.

Cenzato mise insieme i resoconti degli affari e della situazione della Unes nel gennaio del 1939, studiando le conseguenze dell'acquisizione da parte della Sme⁴⁹¹. Anche in questo caso si avanzarono due ipotesi: la Meridionale doveva rilevare la maggioranza Unes, un affare di 100 milioni, contro pagamento alla pari della Sme con un richiamo dei decimi per lo stesso importo; in contemporanea, la Unes doveva rimborsare l'IRI del mutuo ventennale al 5%, in modo dare la possibilità alla Sme di richiamare i decimi per 170 milioni di lire e finanziare il rimborso stesso⁴⁹²; oppure il rilievo veniva effettuato alla pari, ma senza il rimborso del mutuo IRI, cosa che aggradava la dirigenza della Meridionale perché avrebbe portato all'attivo di qualche entità da utilizzare,

⁴⁹¹ ASIRI, rossa, note Cenzato rilievo Unes, 21/1/1939, busta STO/519.

⁴⁹² La documentazione sulle inchieste condotte per l'acquisizione della Unes sono conservate nella busta STO/519 in ASIRI; tuttavia, per ricostruire le modalità del finanziamento dell'IRI nei confronti della Unes, con i due mutui pattuiti al 5 e al 5,5% bisogna far riferimento alla cartella IX-30-5/2 bis-1 della sezione archivio storico Napoli in ASEN. In questa cartella è possibile analizzare anche i rapporti relativi al prestito in obbligazioni sul mercato americano, fondamentali per ricostruire le cause del dissesto della Unes.

successivamente, per il riordino degli impianti della Unes e per coprire il rischio dell'esposizione debitoria in valuta estera che gravava sul bilancio⁴⁹³.

⁴⁹³ Tra le note di Cenzato vennero stesi due allegati inerenti ai conti di bilancio per le due ipotesi avanzate:

Allegato (2)

IPOTESI DI RILIEVO MAGGIORANZA ALLA PARI SENZA MUTUO IRI

Bilancio Sme

- Dividendo 7,20% su nuovo capitale sociale 100 milioni	7.200.000-
- Maggiore taxa circolazione	400.000-
- Maggiore imposta R.M.	300.000-
- Dividendo Unes	6.000.000=
TOT	1.900.000 lire

Bilancio Unes

- Utile 1938	36.500.000-
- Ammortamenti più dividendo 6%	31.200.000=
TOT	5.300.000 lire (residuo utili)

RIASSUNTO

- Residuo utili Unes	5.300.000-
- Residuo oneri Sme	1.900.000=
TOT	3.400.000 lire (differenza attiva)

Allegato (3)

IPOTESI RILIEVO MAGGIORANZA UNES ALLA PARI E CON MUTUO IRI

Bilancio Sme

- Dividendo 7,20% su nuovo capitale sociale 170.000.000 di lire	12.300.000+
- Maggiore taxa circolazione	700.000+
- Maggiore imposta R.M.	1.400.000-
- Dividendo Unes 6%	6.000.000-
- Interessi Unes 7% (su 70 milioni)	4.900.000=
TOT	3.500.000 lire

Bilancio Unes

- Utile 1938	36.500.000-
- Interessi IRI	3.850.000-
- Interessi a Sme (7%)	4.900.000-
- Ammortamento	22.000.000-
- Dividendo 6%	9.200.000=
TOT	4.250.000 lire (residuo utili)

RIASSUNTO (residuo utili meno oneri Sme)= 750.000 lire di differenza attiva

Gli studi si conclusero soltanto un mese dopo, nel febbraio del 1939, quando durante un consiglio di amministrazione dell'IRI vennero elencate le operazioni da svolgere per cedere la Unes alla Sme in modo definitivo. I consiglieri dell'IRI, in quella occasione, si soffermarono inizialmente sulle gravi condizioni in cui l'ente aveva ereditato le azioni della Unes da parte della Comit, ma il sollievo era giunto con l'intervento pubblico che aveva ristabilito la serenità finanziaria. Questa serenità aveva portato in dote all'IRI, al febbraio 1939, circa 9 milioni di azioni Unes a 9,09 lire ciascuna, per un valore totale di 82 milioni di lire⁴⁹⁴. Oltre a ciò, l'Istituto si trovava in credito, al 31 dicembre 1938, di 80 milioni di lire⁴⁹⁵. Nel corso della riunione del febbraio 1939 il direttore generale, prima di annunciare il risultato delle trattative con la Sme, volle anche sottolineare la partecipazione IRI nella Meridionale, che ruotava intorno all'8% diretto e al 16% indiretto mediante la *Superpower Corporation*. Poi si badò al sodo:

- a) in favore dell'IRI c'era un prezzo da pagare per le azioni Unes salite da 10 lire a 11 lire ciascuna prendendo in considerazione il dividendo del 1938;
- b) a favore della Compagnia Fondiaria Regionale, entrata nell'affare, c'era un prezzo da pagare per le 129.040 azioni Garigliano dal valore di 100 lire, per 12.904.000 lire, oltre un piccolo premio di 250.000 lire, tutto in base al dividendo 1938;
- c) rimborso immediato del mutuo 5% residuo a 64 milioni di lire;
- d) pagamento entro l'anno del residuo mutuo a 5 e mezzo % di 15 milioni⁴⁹⁶.

I primi due pagamenti (a e b) dovevano essere effettuati in azioni di aumento del capitale della Sme, mentre le azioni Sme di spettanza della Garigliano dovevano essere rilevate dall'IRI ai prezzi di borsa⁴⁹⁷. In definitiva si trattava soprattutto di scambiare

⁴⁹⁴ASIRI, rossa, VCA IRI, 27/2/1939, busta STO/519.

⁴⁹⁵ Il credito di 80 milioni era la risultante di 65 milioni residui da ammortizzare del credito di 20 anni al 5% concesso dalla ex sezione finanziamenti dell'IRI, più 15 milioni dell'altro credito a 5 anni al 5 e mezzo% di 100 milioni.

⁴⁹⁶ In conclusione delle trattative furono inseriti anche i due mutui nell'affare.

⁴⁹⁷ Ai valori del 1939, le azioni Sme erano quotate intorno alle 285 lire cadauna, e il dividendo della Unes del 1938 era di 0,60 lire per azione. In virtù di questo, il prezzo per azione Unes al 1939 risultava di 13,15 lire. Inoltre, considerando il dividendo che dava la Sme al 7,20%, per ogni azione della Unes l'IRI otteneva un dividendo del 7,92% contro il 5% che prese fino al febbraio 1939, e il 6% che era destinato a prendere per tutto il 1939.

azioni Unes per azioni Sme, attraverso le quali l'IRI si inseriva più stabilmente nella gestione della Meridionale. Ciò ebbe il favore di tutto il consiglio di amministrazione dell'IRI, che si compiacque dell'operazione deliberando all'unanimità il via libera alla transazione.

La parola fine spettava al capo del governo, e giunse con un'autorizzazione a procedere all'acquisizione della Unes da parte della Sme il primo maggio 1939:

«Visto

R. decreto legge 24 giugno 1937 n. 905 (la vendita di azioni IRI deve essere sottoposta all'autorizzazione del capo del governo quando comporta la riduzione della partecipazione dell'IRI stesso a meno del 50% del capitale azionario di una società;

Visto

l'articolo 11 dello statuto IRI (gazzetta ufficiale 25 gennaio 1938)

Ritenuto

che l'IRI possiede circa 9.000.000 di azioni Unes

Ritenuto

che l'IRI ha ricevuto offerta di cedere le 9.000.000 di azioni Unes alla Sme sulla base di £ 11 per azione, ottenendo in corrispettivo azioni della Sme di nuova emissione calcolate al valore nominale

Ritenuto

che il consiglio di amministrazione dell'IRI ha deliberato l'accordo a vendere alla Sme le azioni Unes

Su proposta del Ministro segretario di Stato per le Finanze

Autorizza

L'IRI a cedere alla Sme n. 9.000.000 azioni Unes sulla base di £ 11 per azione, ritirando in corrispettivo azioni Sme da nominali £ 250 ciascuna

1 Mag 1939

(Mussolini)⁴⁹⁸»

⁴⁹⁸ASIRI, rossa, 1 maggio 1939, autorizzazione acquisizione Unes da parte della Sme, 1/5/1939, busta STO/519.

Così si concluse il passaggio della Unes alla Sme. La società in questione, dunque, passò da un livello di monopolio regionale, seppur particolare nella sua consistenza territoriale, al grado di controllata della Meridionale, con un trasferimento del tutto singolare, cioè una sorta di simulata retrocessione a un privato, in quanto entrò nell'orbita Sme, ovvero in un gruppo parzialmente irizzato, come *passe-partout* dell'IRI, servendo all'ente creato da Beneduce per intrufolarsi nelle decisioni della società elettrica più importante del sud Italia.

Capitolo V- Il post-irizzazione: l'integrazione tra Stato e oligopolio

V.1 Uomini di Stato e uomini d'impresa

Può l'intervento dell'IRI essere considerato uno spartiacque nella storia dell'industria elettrica italiana? In realtà lo Stato collaborò con la costruzione del settore elettrico della nazione già dagli albori, e continuò la sua opera di sostegno con diversi istituti come l'Icipu, il Crediop e, prima dell'IRI, l'IMI. Ma soltanto una situazione di estrema crisi finanziaria, che colpì non solo l'elettricità, fu la base per un intervento più strutturato dello Stato in economia, e le elettrocommerciali divennero un elemento fondamentale per il riassetto degli equilibri economici italiani nel periodo successivo al 1929.

Come già descritto, l'intervento dell'Istituto per la Ricostruzione Industriale fu caratterizzato da progetti di risanamento, acquisizione di pacchetti azionari, tentativi di rimettere tutto in mano ai privati affiancati da politiche di mantenimento di società nelle mani dello Stato; e nonostante tutti i dubbi che possono sorgere dalla lettura del fenomeno, bisogna considerare l'irizzazione di una parte delle società elettriche come un nuovo inizio per l'intero settore. Dopo l'azione dell'IRI, infatti, le elettrocommerciali furono affiancate dalla mano pubblica nella gestione della produzione e della distribuzione di energia elettrica, portando avanti una sorta di integrazione tra pubblico e privato. In più, anche le aziende rimaste nel mondo degli affari privati furono interessate alla convivenza con l'intervento dello Stato, anche per ragioni di convenienza, in quanto la compresenza di forze pubbliche, garanti degli interessi generali, era giustificata come un sacrificio dovuto alla stabilità finanziaria.

Così la forza integrativa interna al settore elettrico si espanse fino a inglobare l'azione di un ente pubblico che fu dotato di ampi poteri direzionali e decisionali sull'economia italiana. L'IRI si inserì perfettamente nei meccanismi dirigenziali dell'elettricità italiana, sostenne una politica spiccatamente meridionalista, evitò colpi di testa della finanza privata, introdusse definitivamente lo Stato nella discussione sul problema delle tariffe elettriche, portò avanti un disegno che non creò problemi all'oligopolio costruito dalle principali società elettriche nel corso dei decenni e affiancò i privati. Tuttavia, si trattò di un adeguamento del pubblico al privato, nel senso che l'IRI,

nonostante la sua forte presenza nel settore, che giunse fino al 25% della produzione, non svincolò il settore dall'oligopolio, ma si integrò in un processo di gestione privatistica, difendendone a tratti anche l'operato⁴⁹⁹.

L'integrazione tra pubblico e privato dopo l'intervento dell'IRI nell'elettricità si manifestò, come nel caso dell'integrazione tra privati e privati, nell'amministrazione delle società, portando all'interno delle dirigenze aziendali uomini di propria fiducia come controllori dell'attività industriale. I consigli di amministrazione ne erano un esempio, poiché tra i nomi occupanti i seggi risultavano diverse personalità legate all'IRI o ad altri enti pubblici dediti alla gestione dell'economia italiana. Uomini di Stato e uomini d'impresa, dunque, a capo del settore elettrico dalla seconda metà degli anni Trenta fino alla nazionalizzazione.

Alcuni alti dirigenti del periodo pre-irizzazione, tuttavia, continuarono la loro attività anche oltre le fasi concitate degli anni Trenta, rappresentando un elemento di continuità con il passato elettrico. In alcuni casi, essi giocarono ruoli fondamentali nella dirigenza elettrica italiana fino alla fine dei loro giorni, mentre alcuni furono costretti ad abbandonare le loro postazioni di comando per volontà delle autorità d'epurazione dopo la caduta del regime.

Alberto Pirelli, uomo di spicco del gruppo La Centrale, vice presidente Edison e interno al consiglio di amministrazione della Sme, dal 1934 fu nominato presidente della Valdarno⁵⁰⁰, ma era anche presente tra i seggi del consiglio della SRE. Nel 1945, però, a causa delle difficoltà giunte alla fine delle ostilità, si dimise dalla presidenza della Valdarno.

Prima della sua morte, avvenuta a Roma il 26 luglio del 1944, Alberto Beneduce proseguì nel suo ruolo guida dell'interventismo pubblico nell'economia italiana, cosa che si manifestò soprattutto nel suo impegno verso il settore elettrico. In pianta stabile nei consigli della Sme e della Edison, Beneduce, fino alle ultime fasi della sua vita, continuò a prestare la sua funzione amministrativa nei consigli della SADE, della Selt-Valdarno e

⁴⁹⁹ B. Bottiglieri, *L'industria elettrica dalla guerra agli anni del «miracolo economico»*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, vol. 4, *Dal dopoguerra alla nazionalizzazione 1945-1962*, a cura di V. Castronovo, Laterza, Roma-Bari, 1994.

⁵⁰⁰ Nel 1933 risultava come vice presidente della Valdarno. cfr., ASEN, sez. Firenze, VCA Selt-Valdarno, 1932-1933, Scaff. FI K13/A, cartella n. 2756, carte non inventariate. Dal 1924 al 1945 fu anche presidente della Assonime, l'associazione fra le società italiane per azioni, acquisendo durante il periodo fascista un grande potere nella vita economica italiana.

della SGES, in quest'ultima società con il ruolo di vice presidente⁵⁰¹. Sin dall'inizio della sua carriera amministrativa egli rappresentò l'origine di quel rapporto integrativo tra Stato e impresa elettrica, che maturò successivamente in tutta la sua consistenza soltanto dopo la crisi post-ventinove e dopo l'intervento risolutore dell'IRI.

Alla Edison rimase sempre legato anche Ettore Conti; egli presentò le sue dimissioni dal consiglio della società milanese nel 1931, al momento della nomina a presidente della Commerciale, ma in seguito continuò la sua opera di collaborazione amministrativa con la prima società elettrica italiana e, nel frattempo, entrò anche nel consiglio di amministrazione della Terni nel 1939, dando il suo contributo anche nella società del centro Italia⁵⁰². Il consiglio della Edison, tra la fine degli anni Trenta e la guerra mondiale, fu agevolato dalla presenza, dunque, di validi dirigenti che facevano anche da tramite tra la società rappresentata e le istituzioni. Altro esempio di questo genere è rappresentato dal deputato Antonio Stefano Benni, uomo dalla grande esperienza nell'amministrazione pubblica, avendo ricoperto grandi incarichi e giungendo anche alla nomina di ministro delle poste dal 1935 al 1939. Benni rimase sempre fedele alla Edison, e negli anni Trenta occupò anche un seggio nel consiglio della SRE, ma la sua fortuna svanì l'8 settembre, e successivamente non volle partecipare alla Repubblica Sociale Italiana. Considerato traditore dai fascisti, e invocato il suo nome nei provvedimenti di arresto emessi dai partigiani dopo la liberazione, egli si rifugiò a Losanna, dove morì negli ultimi giorni del 1945⁵⁰³.

Orso Mario Corbino, per ragioni anagrafiche invece, non conobbe lo sconvolgimento degli anni della guerra. Insieme a Benni nella Edison e nella SRE, il tecnico-*manager*-politico rappresentava da sempre un elemento di integrazione dei gruppi elettrici con la sua compresenza in diversi consigli. Giunse all'apice della dirigenza della Meridionale con la nomina a presidente, e mantenne la maggior parte dei suoi incarichi

⁵⁰¹ASEN, sez. Palermo, Napoli, Firenze, Venezia, VCA SGES, cartelle n. 188/194, Sme, cartella C1 I3 2c, Selt-Valdarno, Scaff. FI K13/A, cartella n.2756, SADE, cartella n.1, busta 1:38, anni Trenta-primi anni Quaranta. ASED, VCA Edison, anni Trenta-primi anni Quaranta, E/79/10 - E/79/11, 4P/Scaff. 33, Me. Aff. Soc. 2F/1R.

⁵⁰²ASED, VCA Edison, anni Trenta e Quaranta, E/79/10- E/79/11, 4P/Scaff. 33, Me. Aff. Soc. 2F/1R. ASIRI, VCA Terni, busta R105, I c.

⁵⁰³ASED, VCA Edison, anni Trenta e Quaranta, E/79/10- E/79/11, 4P/Scaff. 33, Me. Aff. Soc. 2F/1R; ASEN, sez. Firenze, VCA SRE, Scaff. FI Ae K9/B, cartelle n.114-115, anni Trenta e Quaranta. Sulla figura di Antonio Stefano Benni, cfr. Benni, Antonio Stefano, www.impresesanculturali.it.

fino alla morte, avvenuta nel 1937⁵⁰⁴. Fratello minore di Orso Mario, ma di idee totalmente diverse essendo un acceso antifascista, era Epicarmo, anch'egli amministratore di elettrocommerciali, specie nel dopoguerra. Presente nel consiglio Sme, si dimise il 28 gennaio 1946 per motivi politici, presentandosi come candidato. Dal 1958 risultava anche come amministratore della SRE⁵⁰⁵, in veste della sua pluridecennale esperienza in materia di dirigenza amministrativa. Inoltre, Epicarmo Corbino fu un esponente di rilievo dell'Italia repubblicana, ministro del Tesoro nei primi due governi De Gasperi, deputato alla Costituente e alla prima legislatura della Repubblica⁵⁰⁶.

Il rapporto integrativo Edison-Sme fu portato avanti non solo da Orso Mario Corbino, ma anche da Agostino Nizzola nel periodo successivo all'intervento dell'IRI⁵⁰⁷. Esponente di quella finanza svizzera da sempre attenta all'elettricità italiana, soprattutto nel territorio meridionale, Nizzola fu presidente della *Motor-Columbus* dal 1924 al 1942, l'elettrofinanziaria che, sotto la sua guida, conobbe un incremento esponenziale del volume degli affari, e con questi risultati il suo nome fu iscritto nell'olimpico delle massime autorità in materia di finanziamenti elettrici. La sua vita, quasi centenaria, fu totalmente dedicata al problema dello sviluppo delle applicazioni elettriche, oltre che allo studio di progetti per la crescita del suo territorio d'origine⁵⁰⁸.

La Sme, dunque, strinse sempre buoni rapporti con le imprese elettriche del nord Italia, avvalendosi della collaborazione tra consiglieri di amministrazione presenti nei relativi consigli. Anche Volpi di Misurata continuò ad essere un tassello importante per

⁵⁰⁴ L'importanza di Corbino nelle gerarchie del primo fascismo è stata presa in considerazione da una tesi molto particolare espressa in una pubblicazione di Peter Tompkins, *Dalle carte segrete del Duce. Momenti e protagonisti dell'Italia fascista nei National Archives di Washington*, Milano, Marco Tropea, 2001; Tompkins descrive il ruolo di Corbino nell'affare delle tangenti versate dalla compagnia petrolifera Sinclair Oil Company a due ministri del governo Mussolini I. Garnazza e Corbino sarebbero stati i destinatari di quelle tangenti, che secondo Tompkins sarebbero state alla base del delitto Matteotti, in quanto il deputato socialista sarebbe entrato in possesso di informazioni sull'affare e avrebbe potuto denunciarlo, con grave danno per il potere di Mussolini in costruzione. Sull'argomento, cfr. Mauro Canali, *Il delitto Matteotti. Affarismo e politica nel primo governo Mussolini*, Il Mulino, Bologna, 1997; G. Fasanella, M. J. Cereghino, *Il golpe inglese*, Chiarelettere, Milano, 2011.

⁵⁰⁵ ASEN, sez. Firenze, VCA SRE, Scaff. FI Ae K9/B, cartelle n.114-115, 1958, carte non inventariate.

⁵⁰⁶ AA.VV., *Epicarmo Corbino*, la voce in biografie e bibliografie degli Accademici Lincei, Acc. dei Lincei, Roma, 1976, pp. 861-862; sul suo pensiero liberale, cfr. A. M. Fusco, *Intorno al liberalismo di Epicarmo Corbino*, in «Studi economici», n. 3, 2011, pp. 137-148.

⁵⁰⁷ ASED, VCA Edison, anni Trenta, E/79/10, 4P/Scaff. 33, Me. Aff. Soc. 2F/1R; ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, C1 I3 2c.

⁵⁰⁸ F. Viscontini, *Alla ricerca dello sviluppo. La politica economica nel Ticino (1873-1953). Aspetti cantonali e regionali*, Dadò, Locarno, 2005.

l'integrazione elettrica tra nord e sud. Il suo ruolo nel mondo elettrico italiano si arrestò solo dopo la sua morte, avvenuta nel 1947, contribuendo alla crescita del settore sia nel suo nord-est che nel sud Italia, essendo contemporaneamente presidente della SADE e consigliere di amministrazione della Sme, portando avanti un legame finanziario e tecnico che sarà ereditato dalla generazione successiva di *manager* elettrici⁵⁰⁹. Tuttavia, Volpi non fu l'unico a continuare la tradizionale integrazione elettrica anche dopo l'avvento sulla scena dell'IRI. Altri tecnici e *manager* riuscirono a non essere estromessi dai loro ruoli amministrativi nelle aziende elettriche, rappresentando a volte interessi finanziari esterni, oppure mettendo a disposizione il loro sapere scientifico in qualità di ingegneri. Durante Duranti, ad esempio, proseguì nella sua opera di amministratore della SGES e della Selt-Valdarno fino alla sua scomparsa, avvenuta nel 1940; lo stesso accadde per Antonio Agustoni, vicino alla Bastogi, che, fin quando la salute fisica glielo permise, riuscì egregiamente a districarsi tra i consigli della Unes, della SGES e, dal 1934, anche della Sme, interessandosi soprattutto allo sviluppo dell'elettricità nel meridione⁵¹⁰.

Anche Lorenzo Allievi continuò a contribuire all'integrazione elettrica tra i gruppi dell'Italia centro-meridionale; morto nel 1941, prima dello scoppio della seconda guerra mondiale era presente sia nel consiglio della SRE, che in quello della Sme, e il suo apporto scientifico fu determinante in alcuni casi, in quanto Allievi era un ingegnere di fama nazionale, e durante la sua lunga carriera professionale si era dedicato anche alla risoluzione di problemi di natura fisica, chimica e idroelettrica⁵¹¹.

Altri, invece, durante il corso degli anni Trenta e Quaranta riuscirono a scalare le vette dirigenziali delle società elettriche e a imporre le loro strategie di mercato e di gestione nelle attività industriali. Questo è il caso di Arturo Bocciardo, che tra la fine degli anni Trenta e la guerra venne chiamato a occupare un seggio nel consiglio della Sme, mentre la sua presidenza della Terni, società per la maggior parte interessata dalla mano pubblica, portò buoni risultati sul piano della produzione e della gestione, specie dopo l'intervento dell'IRI. Inoltre, la figura di Bocciardo era ben nota già da tempo nel mondo

⁵⁰⁹ Per la compresenza di Volpi di Misurata nei cdA della SADE e della Sme, cfr., ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, anni Trenta e Quaranta, C1 I3 2c; ASEN, sez. Venezia, VCA SADE, cartella n.1, busta 1:38, carte non inventariate, anni Trenta e Quaranta.

⁵¹⁰ ASEN, sez. Napoli, VCA Sme 1934-1950, C1 I3 2c; ASEN, sez. Palermo, VCA SGES anni Trenta e Quaranta, cartelle n.188/194, carte non inventariate; ASIRI, rossa, documenti Unes, busta STO/519.

⁵¹¹ ASEN, sez. Firenze, VCA SRE anni Trenta, Scaff. FI Ae K9/B, cartelle n.114-115, carte non inventariate; ASEN, sez. Napoli, VCA Sme fino al 1941, C1 I3 2c.

imprenditoriale italiano; fino al 1932 ebbe diversi incarichi amministrativi d'industria: fu vicepresidente della Società Odero-Terni-Orlando e, in campo creditizio, del Credito Industriale e dell'Istituto Ligure Mobiliare Finanziario, oltre che consigliere del Comofin e della Sofindit. In campo elettrico, Bocciardo fu anche presidente della Società Idroelettrica ligure-piacentina e della Società anonima per la utilizzazione delle forze idrauliche della Dalmazia⁵¹².

L'esperienza professionale di Bocciardo si concluse, in definitiva, dal dopoguerra, in quanto il presidente della Terni visse momenti molto concitati durante le ultime fasi della guerra civile, cosa che lo segnò profondamente, tanto da ritirarsi successivamente quasi del tutto a vita privata. Egli era stato un sostenitore del regime già dai primi anni della crescita del potere di Mussolini, ma le cose cambiarono dopo l'8 settembre. Infatti, dopo la faticosa data che segnò un nuovo inizio per una nuova guerra e, successivamente, dopo la formazione della Repubblica Sociale Italiana, Bocciardo entrò in rotta di collisione con i gerarchi fascisti tanto da decidere di non aderire all'esperienza di Salò e da mettersi in prima persona a difesa degli impianti della Terni contro le requisizioni forzate delle autorità di occupazione tedesca⁵¹³. Fu anche accusato di sabotaggio dalle autorità repubblicane, ma la sua opera di difesa dagli espropri degli occupanti gli valse un colpo di spugna sulle sue passate simpatie e collaborazioni con il fascismo dopo la fine della guerra.

Legate al gruppo La Centrale erano le carriere di due alti esponenti del mondo elettrico italiano che, dagli anni Trenta, riuscirono a far sentire la loro presenza nei consigli di amministrazione delle elettrocommerciali del Paese, ovvero di Francesco Cartesegna e di Luigi Bruno.

Cartesegna dagli anni trenta in poi salì alla ribalta delle amministrazioni delle società elettriche, soprattutto in qualità di uomo vicino alla Bastogi e di ingegnere di grande spessore nella progettazione di impianti idroelettrici. La sua carriera professionale ebbe inizio ai primi del Novecento quando, dopo la laurea in ingegneria, collaborò con la Giannassi e Pollino, impresa torinese di costruzioni. Ma il suo prestigio aumentò dopo l'incontro con il senatore Agnelli, il quale gli affidò la direzione dei lavori al Lingotto alla fine degli anni Dieci. Noto soprattutto per la progettazione dell'autostrada Torino-Milano alla fine degli anni Venti, Cartesegna venne preso in considerazione come tecnico,

⁵¹²Arturo Bocciardo su imprese.beniculturali.it, imprese.san.beniculturali.it.

⁵¹³P. De Angelis, *La bella fanciulla: Don Concezio e la Resistenza nell'altopiano umbro-reatino*, Dalia, Terni, 1983.

consulente e amministratore da diverse società elettriche, anche grazie alle sue progettazioni di impianti idroelettrici, come quello del Moncenisio, legato al gruppo Sip, e agli stabilimenti della Sila⁵¹⁴. Così, negli anni Trenta divenne vice presidente de La Centrale, e passo dopo passo fu introdotto nei consigli di amministrazione di altre elettrocommerciali, come la Selt-Valdarno⁵¹⁵, la SRE, la SES e, dal 1949, la SGES, incarichi questi che ricoprì quasi tutti fino alla morte, che lo colse a Torino nel 1955⁵¹⁶.

Agli inizi della crisi internazionale che sfociò nella seconda guerra mondiale nel settore elettrico italiano si rafforzò anche la figura di Luigi Bruno, già abile amministratore nei consigli amministrativi dell'oligopolio. Come già ricordato, egli era molto legato a Lodolo e alla famiglia Orlando, di cui sposò una discendente, e scalò i vertici de La Centrale alla morte di Luigi Orlando, reggendo l'azienda e il gruppo durante gli anni turbolenti del conflitto e del dopoguerra, cercando di salvaguardare gli interessi della società dinanzi alle violenze nazi-fasciste. All'interno del suo gruppo ricoprì anche gli incarichi di vice presidente della Selt-Valdarno dal 1941 e di vice presidente della SRE⁵¹⁷.

Alla morte di Cartesegna nel 1955 alla carica di vice presidente de La Centrale fu chiamato Ignazio Prinetti Castelletti. Altro rampollo di famiglia nobile, discendente da Giovanni Prinetti, quest'ultimo membro del Consiglio di Riviera d'Orta e console di

⁵¹⁴ Per l'operato di Cartesegna prima dell'inizio della sua carriera di amministratore elettrico, cfr., G. Vivaldi, *L'ex colonia Fiat "Edoardo Agnelli" a Marina di Massa*, Università degli Studi di Firenze, Tesi di Laurea in Storia dell'architettura e della città, a.a. 2006-2007, rel. prof. Gianluca Belli, consultabile in www.storiaindustria.it/repository/.../Tesi%20Gaia%20Vivaldi%20x%20sitoRidotta.pdf.

⁵¹⁵ Nello stesso periodo operava nella Selt-Valdarno anche Emilio Paio, il quale era presente anche nel consiglio della Sip dagli anni Trenta.

⁵¹⁶ ASEN, sez. Firenze, VCA La Centrale, anni Trenta e Quaranta, Scaff. FI Ae K9/B, cartella n.107, carte non inventariate; ASEN, sez. Firenze, VCA SRE, Scaff. FI Ae K9/B, cartelle n.114-115, e Selt-Valdarno, anni Trenta, Quaranta e Cinquanta, Scaff. FI K13/A, cartella n.2756, carte non inventariate; ASEN, sez. Palermo, VCA SGES, dal 1949 alla metà degli anni Cinquanta, cartella n.194, carte non inventariate; ASIRI, carte SES, busta R1849- II f.

⁵¹⁷ ASEN, sez. Firenze, VCA Selt-Valdarno, Scaff. FI K13/A, cartella n.2756, e SRE, anni Trenta e Quaranta, Scaff. FI Ae K9/B, cartelle n.114-115, carte non inventariate. Negli anni Cinquanta e Sessanta nel gruppo La Centrale si assegnarono delle cariche a rampolli di famiglie che nel passato avevano diretto con successo gli affari aziendali e che vedevano di buon occhio un proseguimento della discendenza amministrativa all'interno delle stesse aziende. Ad esempio, nel consiglio de La Centrale nel 1957 entrò Luigi Orlando, nipote dell'omonimo fondatore, e lo stesso fu poi inserito nel consiglio di amministrazione della SRE. Altro caso è quello di Alessandro Lodolo d'Oria, direttore generale della Selt nella seconda metà degli anni Cinquanta, poi presente nel consiglio della SRE dal 1960, e contemporaneamente in quello de La Centrale.

Caso diverso è quello di Clemente Aldobrandini. La sua famiglia si era distinta come azionista nelle società del gruppo La Centrale, ma non aveva ricoperto incarichi ufficiali interni ai consigli delle elettrocommerciali del centro Italia. Discendente dai nobili Aldobrandini, i quali partirono anche un papa, egli entrò nel consiglio della SRE dal dopoguerra, ovvero dal 1947, e nel CDA della capogruppo nel 1961, tutti incarichi che resse fino alla morte.

Maisino nel 1492, Ignazio ricoprì dei ruoli dirigenziali di primo piano all'interno del gruppo elettrico dell'Italia centrale. Infatti, oltre che consigliere e vice presidente de La Centrale, fu chiamato nel consiglio della SRE dalla metà degli anni Cinquanta, mentre era già interno all'amministrazione della Selt-Valdarno in qualità di amministratore delegato prima, e vice presidente poi dal 1953⁵¹⁸. Tra i suoi collaboratori più noti si distinse soprattutto Gaetano Casoni che, al contrario di molti esponenti del gruppo La Centrale, fungeva da tramite per l'integrazione elettrica tra i gruppi, in quanto era presente nel periodo successivo all'intervento dell'IRI nell'elettricità nei consigli della Selt-Valdarno e della SADE⁵¹⁹. Presente nella SADE degli anni Cinquanta era anche Carlo Alberto Miranda, uomo molto legato alla crescita energetica delle isole maggiori. Miranda entrò nel consiglio di amministrazione della SADE nel 1950, quando aveva già maturato una certa dimestichezza con il settore elettrico in qualità di amministratore di altri gruppi oligopolistici del Paese, come la SES, in cui entrò negli anni Quaranta, e la SGES, unendo tre entità produttrici e distributrici di energia presenti in aree geografiche totalmente diverse l'una dall'altra⁵²⁰.

Tra i ranghi amministrativi delle varie società elettriche dell'oligopolio nazionale comparvero, in accordo e in collaborazione con gli uomini appena descritti, i nomi di alti dirigenti, commissari e dipendenti di enti pubblici dediti alla salvaguardia degli interessi dei risparmiatori, dei consumatori e dello Stato. Così, dall'intervento diretto dalla sfera pubblica nella cura del sistema elettrico nazionale, i consigli di amministrazione delle elettrocommerciali si riempiono di uomini di Stato: enti come l'IRI e l'ICIPU erano i più rappresentati, in quanto erano stati gli elementi indispensabili per la sopravvivenza dell'intero settore; ma anche la Bastogi, in forte collaborazione con l'IRI per questioni azionarie, vide allargarsi il suo prestigio tra le società elettriche, specie al sud e nelle isole, territori in cui l'ex società ferroviaria aveva sempre dato il suo contributo per l'espansione degli usi elettrici.

⁵¹⁸ASEN, sez. Firenze, VCA La Centrale, Scaff. FI Ae K9/B, cartella n.107, Selt-Valdarno, Scaff. FI K13/A, cartella n.2756, e SRE, Scaff. FI Ae K9/B, cartella n.114-115, anni Quaranta e Cinquanta, carte non inventariate.

⁵¹⁹ASEN, sez. Firenze, VCA Selt-valdarno, Scaff. FI K13/A, cartella n.2756, anni Trenta e Quaranta; ASEN, sez. Venezia, VCA SADE, cartella n.1, busta 1:38, anni Trenta e Quaranta, carte non inventariate.

⁵²⁰ASIRI, rossa, carte SES, R1847- Ic; ASEN, sez. Palermo, VCA SGES anni Quaranta, cartella n.194; ASEN, sez. Venezia, VCA SADE, cartella n.1, busta 1:38, anni Cinquanta, carte non inventariate.

Nella stessa SADE, società che aveva dimostrato una forte stabilità durante gli anni più bui della crisi post-ventinove, furono piazzati uomini dell'IRI a sostegno delle attività industriali e dei legami societari che, oramai, interessavano tutto il tessuto industriale italiano. Antonio Rossi, infatti, rispondeva alle esigenze dell'IRI nella sua carica amministrativa all'interno della società che un tempo fu di Volpi. Egli collaborò anche al salvataggio della Commerciale⁵²¹, ma fu conosciuto soprattutto come rappresentante dell'ente nel consiglio di amministrazione della Terni, da cui si dimise nel 1946, e come consigliere della SADE prima, e vice presidente della stessa poi, incarico questo ottenuto nel 1953.

Rossi era soltanto uno degli elementi della schiera di uomini dell'IRI interni alle società elettriche. Molto importante per l'ente fu anche l'opera di Enrico Marchesano, presente in ben quattro gruppi oligopolistici, cioè nel consiglio della Sme dal 1937, in quello della SGES negli anni Quaranta, nel CDA Edison degli anni Cinquanta e, infine, nel consiglio SADE⁵²².

La storia di Enrico Marchesano è sintomatica per verificare i rapporti parentali e finanziari all'interno del capitalismo italiano tra gli anni Venti e il dopoguerra. Di sentimenti social-riformisti inculcatigli dal padre avvocato Giuseppe, Enrico Marchesano riuscì, dopo la laurea, a scalare le vette della dirigenza economica italiana grazie al suo rapporto molto stretto con Giuseppe Toeplitz, il quale volle assumerlo alla Commerciale nel 1929⁵²³. Inoltre, nella sua rete di parentele rientravano i Pirandello, essendo i Marchesano una famiglia dell'*élite siciliana*, e lo stesso Beneduce, poiché Vincenzo, fratello di Enrico, sposò la figlia del fondatore dell'IRI, Anna. Tra i suoi incarichi, i più influenti furono quelli alla RAS, alla Commerciale e alla Banca Unione, ma Marchesano fu anche un uomo di Stato, essendo nominato nel 1948 presidente per un biennio dell'IRI, seguendo le volontà del ministro Merzagora e del presidente del consiglio De Gasperi, ed esercitando il

⁵²¹ ASIS, documenti Comit, carte IRI, faldone I-4, Rapporti con autorità e ministeri, 1933-1954.

⁵²² ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 1937-anni Cinquanta, C1 I3 2c; ASEN, sez. Palermo, VCA SGES, cartella n. 194, anni Quaranta, carte non inventariate; ASER, VCA Edison, E/79/12-13, 4P/Scaff. 33, Me. Aff. Soc. 2F/1R.

⁵²³ Sull'argomento, cfr. L. Toeplitz, *Il banchiere*, Edizioni Milano Nuova, Milano, 1963; AA. VV., *Industria e banca nella grande crisi, 1929-34*, a cura di G. Toniolo, Etas, Milano, 1978; A. Millo, *L'élite del potere a Trieste. Una biografia collettiva 1891-1938*, Franco Angeli, Milano, 1989; L. Avagliano, *L'IRI tra socialità e mercato 1948-1954*, Palladio, Salerno, 1984. Per una biografia di Enrico Marchesano, cfr. G. Montanari, *Enrico Marchesano*, voce del Dizionario biografico degli italiani, vol. 69, Roma, 2007.

suo potere per ridimensionare le attività dell'ente, sottostando alle direttive provenienti dalle stanze di governo, in un periodo di pieno scontro tra liberisti e statalisti⁵²⁴.

Negli anni Cinquanta assunse un grande peso anche la figura di Tullio Torchiani, uomo vicino ai vertici dell'IRI e interno alla Bastogi, e rappresentante di queste due forze nei consigli di amministrazione di alcune elettrocommerciali. Presente nei seggi amministrativi della Terni dagli anni Trenta, la carriera di Torchiani ebbe un rapido sviluppo tra la fine degli anni Quaranta e gli anni Cinquanta, quando entrò nel consiglio della Sme dal 1947, per poi esserne nominato vice presidente alla metà degli anni Cinquanta, nel consiglio della SADE, della Unes dal 1955 e, nello stesso anno, della SGES e della SES⁵²⁵. In pratica Torchiani, specie in qualità di presidente e amministratore delegato della Bastogi, fu presente in tutti i consigli delle elettrocommerciali oligopolistiche del sud Italia, oltre che nel gruppo veneto. In più, egli rientrò nelle dirigenze amministrative di complessi industriali limitrofi al campo elettrico, come nella Italcementi dal 1958 al 1979, nella Montecatini dal 1956 al 1964 e nella Montedison dal 1970 al 1979⁵²⁶.

Nella Unes l'IRI impose anche Pirro Liguori nel momento del risanamento di metà anni Trenta, incaricandolo a presiedere la società. Nel corso degli anni Trenta, poi, fu chiamato anche nei consigli delle aziende del gruppo La Centrale, ovvero nella SRE e nella Selt-Valdarno, affidandosi alla sua competenza in materia elettrica, incarichi questi mantenuti fino alla morte, avvenuta nel 1941⁵²⁷. Come già ricordato in precedenza, la crisi della Unes negli anni Trenta, oltre che dalle inadempienze e dalla gestione finanziaria poco chiara dei vertici aziendali, fu scatenata dalla questione del prestito americano e dall'emissione delle obbligazioni Unes sul mercato statunitense. A rappresentare il pubblico di quelle obbligazioni nel consiglio della Unes negli anni del risanamento fu chiamato Guglielmo Ventimiglia, che molti anni dopo, nel 1951, entrò anche nel consiglio

⁵²⁴ F. Grassi Orsini, *I liberali, De Gasperi e la «svolta» del maggio 1947*, in «Ventunesimo secolo», vol. 3, n. 5, 2004, pp. 33-69.

⁵²⁵ ASEN, sez. Venezia, VCA SADE, anni Cinquanta, cartella n.1, busta 1:38; ASEN, sez. Palermo, VCA SGES, anni Cinquanta, cartella n. 194, carte non inventariate; ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, anni Quaranta e Cinquanta, C1 I3 2c; ASIRI, carte SES, R1847- Ic; ASIRI, carte Unes, STO/519; ASIRI, rossa, VCA Terni, R114-Ib; ASIS, carte Comit, Torchiani-Troilo, 1929-1972, fascicolo 2.

⁵²⁶ F. Amatori, *Storia del capitalismo italiano dal dopoguerra a oggi*, Donzelli, Roma, 1997.

⁵²⁷ ASEN, sez. Firenze, VCA SRE, Scaff. FI Ae K9/B, cartelle n.114-115, e Selt-Valdarno, anni Trenta, Scaff. FI K13/A. cartella n.2756, carte non inventariate; ASIRI, carte Unes, STO/519.

de La Centrale⁵²⁸. Ventimiglia fu per lunghi anni molto vicino al governatore Menichella, alla Banca d'Italia e alla Svimez, come descritto in alcune pagine dedicate alla figura di Robert Black: *«Chi è Ventimiglia? Siciliano di Caltagirone, classe 1885, durante la prima guerra mondiale è addetto alla missione economica di Londra per le forniture aeronautiche. Partecipa alla Conferenza di pace. Dal 1919 al 1922 fa parte della Commissione internazionale per la ricostruzione del Belgio. Segue i prestiti italiani emessi sul mercato americano, tra i quali i più importanti sono quelli dell'ICIPU, l'Istituto di credito per le opere di pubblica utilità. Poi Terni, Sme, Sip. Assiste banche americane in Italia e in Europa. Nel dopoguerra ha un ruolo nella sistemazione dei prestiti italiani prebellici denominati in dollari (il Piano Lombardo, dal nome del ministro Ivan Matteo Lombardo, 1902-1980). Con la creazione dell'ufficio europeo della banca internazionale, diretto da Walter Hill, a Ventimiglia si chiede si segua la collocazione delle obbligazioni BIRS. A Ventimiglia Menichella chiede di favorire l'ingresso di Hill nel consiglio della Svimez⁵²⁹»*.

Unes e La Centrale furono anche le società in cui operò Arturo Ferrari, uomo di punta dell'IRI tra gli anni quaranta e Cinquanta, quando ricoprì la carica di direttore generale dell'ente pubblico. Formatosi alla corte di Cenzato nella Sme, in cui lavorò per circa trent'anni, Ferrari, romano di nascita, si trovò ai vertici della finanza pubblica nel periodo del *boom* economico, durante la presidenza di Bonini. Quelli furono anni molto intensi per l'Istituto per la Ricostruzione Industriale; c'era da gestire una crescita produttiva e di consumi, un aumento della domanda dei prodotti mai vista in precedenza in Italia, e si doveva riorganizzare tutto l'assetto amministrativo dell'ente per evitare il sopraggiungere di un disorientamento nel mutato panorama economico nazionale.

Come primo intervento riorganizzativo nel settore elettrico, sostenuta anche da Ferrari, nacque in seno all'IRI la Finelettrica agli inizi di aprile del 1952⁵³⁰. La Finelettrica raggruppò tutte le elettrocommerciali interessate da partecipazioni di maggioranza

⁵²⁸ ASIRI, rossa, carte Unes, STO/519; ASEN, sez. Firenze, VCA La Centrale, anni Cinquanta, Scaff. FI Ae K9/B, cartella n.107, carte non inventariate.

⁵²⁹ G. Farese, P. Savona, *Il banchiere del mondo. Eugene Robert Black e l'ascesa della cultura dello sviluppo in Italia*, Rubbettino, Soveria Mannelli, 2014.

⁵³⁰ La Finelettrica nacque come finanziaria dell'IRI per gestire il patrimonio dell'ente in materia di partecipazioni in società elettriche che, in passato, avevano avuto bisogno del sostegno dell'IRI per il risanamento delle loro finanze o per portare avanti i propri progetti di ampliamento produttivo.

dell'IRI, come la Sip, la Terni elettrica, la Unes e la Sme⁵³¹. Arturo Ferrari diede il suo contributo in campo elettrico, rappresentando l'ente creato da Beneduce nei consigli della Sme dal 1948, della Unes, della SRE dal 1956 e de La Centrale dal 1957⁵³².

All'interno della Finelettrica si formò un'altra generazione di valenti amministratori aziendali che, in ottica IRI, assunsero incarichi nelle elettriche. Un esempio è quello di Bruno Bianchi. Maturato nel settore commerciale della SRE, azienda cerniera nel gruppo La Centrale, Bianchi divenne un uomo di punta del cerchio magico di Luigi Bruno, il capo indiscusso del gruppo elettrico dell'Italia centrale, e grazie alla sua vicinanza con i vertici aziendali riuscì a introdursi nei consigli di amministrazione di molte società, non solo elettriche. Ma la svolta per la sua carriera avvenne in concomitanza della creazione della Finelettrica, quando entrò nella elettrofinanziaria dell'IRI, assumendone poi il ruolo di direttore generale in un periodo in cui si registrarono non pochi attriti tra l'elettricità di mano pubblica e i privati sulla questione delle tariffe⁵³³. La sua influenza nel mondo elettrico aumentò in modo esponenziale anno per anno, specie negli anni Cinquanta, quando le elettrocommerciali fecero a gara per servirsi delle sue prestazioni nei consigli di amministrazione. Tra il 1953 e il 1957 Bianchi fu nominato, infatti, nei consigli della Unes, della Sme, della Terni, della Sip e della SGES, fungendo da vero collante tra le amministrazioni delle elettriche e lo Stato⁵³⁴. In più, il suo nome si ritrovava tra i seggi consiliari della Vizzola, dell'Ente finanziamenti industriali, della Trentina di elettricità, dell'Elettrica della Campania, della SAMET, della Pugliese, della Lucana e della PCE.

Alla pari di Bruno Bianchi, anche Aristide Zenari conobbe una veloce carriera dirigenziale nel mondo elettrico italiano; a Zenari fu affidata la presidenza di Finelettrica, mentre, contemporaneamente, la sua presenza fu richiesta nei consigli di amministrazione della Sip dal 1952, e della Sme dal 1956⁵³⁵.

⁵³¹ La Sme nel corso degli anni Quaranta vide una crescita continua della partecipazione dell'IRI alle proprie finanze, fino a raggiungere la quota di maggioranza agli inizi degli anni Cinquanta. Cfr. AA.VV., *Storia dell'IRI. 2. Il miracolo economico e il ruolo dell'IRI*, a cura di F. Amatori, Laterza, Roma-Bari, 2013.

⁵³² ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, anni Quaranta e Cinquanta, C1 I3 2c; ASEN, sez. Firenze, VCA SRE e La Centrale, anni Cinquanta, Scaff. FI Ae K9/B, carte non inventariate; ASIRI, rossa, carte Unes, STO/519.

⁵³³ Cfr., L. Segreto, *Bruno Bianchi*, in *Dizionario biografico degli italiani*, vol. 34, Roma, 1988.

⁵³⁴ ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, anni Cinquanta-Sessanta, C1 I3 2c; ASEN, sez. Palermo, VCA SGES, anni Cinquanta-Sessanta, cartella n.194; ASEN, sez. Torino, VCA Sip, Anni Cinquanta-Sessanta, Pos. Log. 01/01/N/2-16; 2-17 CL 104, carte non inventariate; ASIRI, rossa, carte Terni, VCA Terni, R114- Ib; ASIRI, rossa, carte Unes, STO/519.

⁵³⁵ ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, C1 I3 2c; ASEN, sez. Torino, VCA Sip, anni Cinquanta, Pos. Log. 01/01/N/2-16 CL 104, carte non inventariate.

Altra strategia dell'IRI consisteva nell'introduzione di propri collaboratori come base per l'integrazione tra società che dedicavano la propria opera soprattutto alla crescita energetica di zone del Paese, essendo legate alla vocazione meridionalista o per affari, o per motivi geografici. Di tale fattispecie sono esemplari le carriere di Ippolito, Focaccia e Ottolenghi. Girolamo Ippolito, ordinario di costruzioni idrauliche, uomo di grande esperienza tecnica, fu interno alla galassia IRI come garante degli affari elettrici in Sicilia e in Umbria. La sua carriera nelle elettrocommerciali ebbe un'accelerata durante il periodo bellico, quando fu chiamato nel consiglio della SGES e, in contemporanea, sedeva nel consiglio della Terni. Il suo ruolo di amministratore fu cruciale soprattutto nella Terni, in cui Ippolito ricoprì prima l'incarico di vice presidente dal 1946, in piena crisi del dopoguerra, e poi fu eletto presidente del gruppo nel 1950, ma la posizione raggiunta non durò a lungo, poiché presentò le sue dimissioni nel 1953⁵³⁶.

Accademico era anche Basilio Focaccia, luminare dell'elettrotecnica; democristiano, eletto nelle prime quattro legislature al senato, dedicò le sue attenzioni soprattutto al tema delle energie del Paese, interessandosi specialmente ai possibili utilizzi del nucleare. Il suo supporto nel panorama elettrico nazionale fu fornito soprattutto a due aziende con forti partecipazioni statali, anche di maggioranza, come la Terni e la SGES. Non ritenendo, però, altri incarichi compatibili con la sua attività politica, egli si dimise dai consigli di amministrazione di queste due società in concomitanza della sua candidatura al senato nelle storiche elezioni del 1948⁵³⁷.

Enrico Ottolenghi, anch'egli in quota IRI, ma in pianta stabile, unì invece società insulari con elettrocommerciali del nord. Formatosi in ambienti pubblici, dagli anni Quaranta si distinse come rappresentante dell'IRI in molte società elettriche: era nel consiglio della Terni, nel 1948 fu chiamato alla SGES, entrò nella Sip nel 1952, mentre era già presente nell'amministrazione della SES⁵³⁸.

Oltre all'IRI, altri enti pubblici si dedicarono al sostegno dell'attività elettrica nazionale mediante la concessione di prestiti a tassi favorevoli e per durate pluriennali.

⁵³⁶ASEN, sez. Palermo, VCA SGES, anni Quaranta-Cinquanta, cartella n.188, carte non inventariate; ASIRI, rossa, carte Terni, VCA Terni, R114- Ib.

⁵³⁷ASEN, sez. Palermo, VCA SGES, anni Quaranta, cartella n.188, carte non inventariate; ASIRI, rossa, carte Terni, VCA Terni, R114- Ib.

⁵³⁸ASIRI, rossa, carte Terni, VCA terni, R114- Ib; ASIRI, rossa, carte SES, R1847- Ic; ASEN, sez. Torino, VCA Sip, anni Cinquanta, Pos. Log. 01/01/N/2-16 CL 104; ASEN, sez. Palermo, VCA SGES, Anni Quaranta-Cinquanta, cartella n. 188, carte non inventariate.

Era il caso dell'Icipu, altro ente creato da Beneduce che, come già sottolineato, risultò essere la linfa vitale per molti piani industriali e finanziari delle elettriche anche dopo la formazione dell'IRI e dopo la seconda guerra mondiale. La strategia di controllo dei propri finanziati era la stessa: ai prestiti elargiti nei confronti delle società elettriche corrispondeva spesso l'ingresso di un esponente dell'ente pubblico all'interno del consiglio di amministrazione dell'azienda beneficiaria. Michele Grossi, ad esempio, rappresentava l'Icipu in diversi consigli di società finanziate dall'ente. La sua presenza era molto particolare, in quanto Grossi fungeva da tramite tra l'IRI e l'Icipu, essendo legato a tutti e due i maggiori finanziatori pubblici dell'elettricità italiana: fu introdotto nel mondo delle elettrocommerciali negli anni Cinquanta; era nel consiglio Unes dal 1953, alla Sme dalla fine del decennio e alla SES dal 1959⁵³⁹.

Ad esclusiva rappresentanza dell'Istituto di Credito per le Opere di Pubblica Utilità, Alberto Cucchiarelli, al pari di altri, entrò nei CDA delle elettriche tra gli anni Quaranta e Cinquanta. Anche nel caso di Cucchiarelli, l'ente pubblico preferì controllare l'applicazione delle sue direttive e la salvaguardia dei propri investimenti collegando amministrativamente società del sud Italia mediante un proprio fiduciario. Infatti, in tale veste, Cucchiarelli, tra il secondo dopoguerra e gli anni Cinquanta, entrò nei consigli della SES, della SGES e della Sme, oltre a essere presente in una società elettrica del gruppo La Centrale, ovvero la Selt-Valdarno, servita dal 1948⁵⁴⁰. I vertici dell'Icipu, tuttavia, decisero di collaborare strettamente con le società elettriche interessate dai finanziamenti pubblici mettendo in campo tutta la propria schiera di professionisti del settore, e lo stesso presidente dell'ente negli anni del dopoguerra non si sottrasse dinanzi agli incarichi dirigenziali che gli vennero offerti, o che richiese, nell'oligopolio elettrico. Giovanni Battista Boeri, repubblicano, infatti fu uno dei massimi esponenti della finanza pubblica del periodo considerato e sedette ai tavoli decisionali di diverse società, non solo nel

⁵³⁹ ASIRI, rossa, carte Unes, VCA Unes, STO/519; ASIRI, rossa, carte SES, VCA SES, R1847- Ic; ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, C1 I3 2c.

⁵⁴⁰ ASEN, sez. Palermo, VCA SGES, anni Quaranta-Cinquanta, cartella n.188, carte non inventariate; ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, anni Cinquanta, C1 I3 2c; ASIRI, rossa, carte SES, VCA SES, R1847- Ic; ASEN, sez. Firenze, VCA Selt-Valdarno, Anni Quaranta-Cinquanta, Scaff. FI K13/A, cartella n.2756, carte non inventariate.

campo elettrico⁵⁴¹. Boeri partecipò attivamente alla ripresa della Edison nei difficili anni del dopoguerra⁵⁴², mentre si inserì nei consigli della Sme dal 1946, della Selt-Valdarno a guerra ancora non conclusa e della Montecatini⁵⁴³.

IRI e Icipu, dunque, furono due degli attori principali nel mondo della finanza elettrica dagli anni Trenta alla nazionalizzazione. Il loro contributo fu indispensabile, ma non furono gli unici sostenitori dello sviluppo dell'elettricità in Italia. La Bastogi, ad esempio, si dedicò con tutto il proprio bagaglio tecnico-finanziario al settore elettrico e, al pari dei due enti pubblici, fu molto presente nei consigli di amministrazione delle elettrocommerciali, ma da prima della grande crisi del ventinove. Tuttavia, l'ex società ferroviaria fu travolta dall'onda della crisi post-ventinove e, dopo la creazione dell'IRI, l'ente di Beneduce si occupò del suo risanamento, assorbendola per poi retrocederla ufficialmente ai privati nel 1937, continuando però ad avere un ruolo guida all'interno delle strategie societarie e conservando anche pacchetti azionari importanti. Nel corso degli anni la Bastogi aumentò il proprio prestigio e si distinse come finanziaria per diverse avventure industriali, e nei suoi consigli di amministrazione sedevano i vertici del capitalismo italiano⁵⁴⁴.

Nel comparto elettrico del dopoguerra la Bastogi continuò il suo operato in collaborazione con le decisioni dell'IRI, mostrandosi come un elemento a metà tra pubblico e privato. I suoi uomini furono inseriti nuovamente nei consigli di amministrazione delle elettrocommerciali, mostrando la loro capacità nel complicato settore della finanza. Felice Guarneri era uno degli elementi di spicco che portava avanti il nome della Bastogi tra le società elettriche. Vicepresidente della Bastogi negli anni

⁵⁴¹ G. B. Boeri fu anche presidente del Crediop; cfr., A. Rinaldi, M. Vasta, *The structure of Italian capitalism, 1952-1972: new evidence using the interlocking directorates technique*, 6th European Business History Association Annual Congress in Helsinki, 22-24 agosto 2002. Il lavoro di Rinaldi e Vasta è molto interessante per rilevare la presenza dei fenomeni di *interlocking directorates* nel capitalismo italiano nel ventennio che segnò la vita economica del Paese per gli anni successivi. I grafici ricostruiti dai due studiosi permettono di confrontare i dati dell'interconnessione amministrativa nell'industria elettrica con una visione generale dell'industria italiana, riscontrando molti amministratori delle elettriche nei consigli di amministrazione di società esterne al settore.

⁵⁴² S. Fiorini, *Il potere a Milano: prove generali di centrosinistra, 1959-1961*, Bruno Mondadori, Milano, 2006.

⁵⁴³ Rappresentante degli interessi dell'Icipu nelle elettrocommerciali, Alberto Enrico Folchi, democristiano vicino ai popolari già prima del fascismo, contribuì alla stabilizzazione finanziaria della Unes, in cui fu introdotto nel 1948. Dopo il Sessantotto Folchi uscì dalle camere parlamentari, ma non si ritirò a vita privata: gli fu affidata la vicepresidenza del Credit e del Credito Fondiario, grazie alla sua maturazione nel campo delle questioni finanziarie. Per una biografia di Folchi, cfr. G. Sircana, A. E. *Folchi* in *Dizionario biografico degli italiani*, vol. 48, Roma, 1997.

⁵⁴⁴ Cfr., C. Chant, *Storia delle ferrovie*, Idea Libri, Milano, 2004.

Quaranta, sotto la direzione dell'anziano Beneduce, Guarneri fu un economista di primissimo piano all'interno delle gerarchie fasciste. Ricoprì anche incarichi istituzionali, e soprattutto fu ministro per gli scambi e valute dal 1937 al 1939, un ruolo importantissimo nell'economia italiana degli anni Trenta. Presidente del Banco di Roma, dopo l'8 settembre e dopo la creazione della Repubblica Sociale si rifiutò di trasferire il capitale bancario al nord e per tale ragioni si inimicò la gerarchia fascista, per poi essere anche arrestato dalle autorità tedesche di occupazione. Scampato all'epurazione nel dopoguerra, riconosciutagli la non adesione al governo di Salò, Guarneri riuscì a tornare a galla nel capitalismo italiano recuperando le sue vecchie mansioni alla Bastogi; e non solo. Fu introdotto nei consigli della Falck, della Montecatini, della Cogeco e della Italcementi.

Nel mondo elettrico, Guarneri rappresentò la sua Bastogi nel consiglio della Edison dal 1942, della SADE e della Sme. La sua storia nella Sme fu interrotta dalle vicissitudini della guerra: presente nel consiglio dai primi anni Quaranta, si dimise nel 1945 perché sottoposto ai giudizi della Commissione di epurazione. Una volta scagionato rientrò nella Sme dal 1949 e in poco tempo risalì i vertici dirigenziali, fino a ricoprire la carica di vicepresidente negli anni Cinquanta, incarico che mantenne fino alla morte, avvenuta nel 1955⁵⁴⁵.

Augusto Biagini, altro uomo Bastogi, si occupò invece di rappresentare la finanziaria nei consigli della Unes e della SES tra gli anni Quaranta e Cinquanta⁵⁴⁶. Biagini fu un abile collaboratore dell'allora presidente della Unes, Francesco Schupfer, dirigente della Sme, presente nel consiglio di amministrazione della Meridionale da tempo, ma chiamato in causa alla Unes prima come vicepresidente dal 1945, e poi come presidente dall'anno seguente⁵⁴⁷. Questo legame finanziario della Unes con la Sme, dopo la cessione della Unione al gruppo Meridionale per volontà dell'IRI, fu tenuto in piedi da diversi amministratori presenti contemporaneamente nei due consigli, come nel caso di Girolamo Maglione, alla Unes dal 1939 e alla Sme dalla liberazione, oppure di Tullio Masturzo, nella Unione dal 1948 e nella Meridionale dagli anni Cinquanta. Masturzo fu direttore generale

⁵⁴⁵ Guarneri fu molto vicino a Beneduce. Collaborò con il dirigente casertano nella costituzione dell'IMI nel 1931 e nella gestione della Bastogi. Inoltre, egli fu segretario generale della Assonime negli anni Venti, diventando un uomo di fiducia degli industriali italiani. Per una sua biografia, cfr. L. Zani, *Fascismo, autarchia, commercio estero. Felice Guarneri un tecnocrate al servizio dello «Stato nuovo»*, Il Mulino, Bologna, 1988; L. Zani, *Felice Guarneri*, in *Dizionario biografico degli italiani*, vol. 60, Roma, 2003.

⁵⁴⁶ ASIRI, rossa, carte Unes, VCA Unes, STO/519; ASIRI, carte SES, VCA SES, R1847- Ic.

⁵⁴⁷ ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, C1 I3 2c.

della Sme sotto la presidenza di Giuseppe Piegari, ma la sua vita professionale era da sempre legata al gruppo meridionale; infatti, l'ingegnere era stato uno stretto collaboratore di Cenzato prima, e di Vito Antonio Di Cagno poi⁵⁴⁸, continuando la sua attività nella società nonostante il cambio delle presidenze⁵⁴⁹. Masturzo, in qualità di uomo di fiducia di Cenzato, assistette anche alla sorte avversa del presidente della Meridionale. Cenzato fu presidente e amministratore delegato della Sme dal 1937 al 1944, per poi avere diversi problemi con la Commissione di epurazione dopo la liberazione. Infatti, fu accusato di connivenze con il fascismo e, per tale ragione, fu destituito dai suoi incarichi nella Sme, come descritto dal verbale della seduta del consiglio di amministrazione del 28 gennaio 1946. Tuttavia, forse per il suo prestigio nel mondo imprenditoriale meridionale e nazionale, forse perché considerato come l'unico in grado di poter portare avanti una politica di sviluppo del mezzogiorno, forse perché vicino a personaggi di spicco del potere politico-economico italiano, Cenzato fu riammesso nelle sue funzioni poco tempo dopo, come riportato dal verbale del consiglio Sme del 7 giugno 1946. Dopo il reintegro fu riproposto prima come vicepresidente, poi come presidente della società⁵⁵⁰. In più, fu chiamato alla vicepresidenza della SES dal 1950.

L'attenzione della Bastogi nel proporre dirigenti all'industria elettrica meridionale fu sempre molto viva, come dimostrato anche dalle carriere di Piero Casini, Enea Virgili e Mario Battaglia. Casini fu presidente del gruppo sardo dagli anni Trenta, ovvero nel periodo della riorganizzazione finanziaria del settore elettrico insulare; infatti, fu anche presente nel consiglio di amministrazione della SGES⁵⁵¹.

Enea Virgili, invece, ebbe molti problemi con le autorità nel periodo della liberazione. In gioventù era stato ingegnere alla Larderello, e il suo nome compariva in una lista di epurazione stilata dal comitato del CLN di Castelnuovo di Val di Cecina a causa di alcune responsabilità in materia di gestione degli impianti in concomitanza di

⁵⁴⁸ Vito Antonio Di Cagno (Bari, 1897-1977). Fu sindaco di Bari, e dal 1956 fu presidente della Sme. Ebbe diversi incarichi nella vita elettrica nazionale: fu presidente della Finelettrica dal 1961 e, dopo la nazionalizzazione, divenne presidente dell'ENEL dal 1963 al 1973.

⁵⁴⁹ ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, Anni Quaranta-Cinquanta, C1 I3 2c; ASIRI, rossa, carte Unes, VCA Unes, STO/519.

⁵⁵⁰ ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, Anni Quaranta-Cinquanta, C1 I3 2c. Per una biografia di Cenzato, cfr. G. Cesarino, Cenzato. *Una vita da manager*, ESI, Napoli, 1998; M. Fatica, *Cenzato Giuseppe*, in Dizionario biografico degli italiani, vol. 23, Roma, 1979.

⁵⁵¹ ASIRI, rossa, carte SES, VCA SES, R1847- Ic; ASEN, sez. Palermo, VCA SGES, anni Trenta-Quaranta, cartella n.188, carte non inventariate.

segnali di pericolo: fu accusato di costringere gli operai a lavorare anche in periodi di allarme, cosa che metteva a repentaglio la vita di decine di persone. Dopo la caduta del regime e la fine della guerra il nome di Virgili comparve tra i rappresentanti della Bastogi in alcune società elettriche meridionali. Era infatti presente nel consiglio di amministrazione della SES dal 1950; inoltre, nel centro Italia, venne nominato nel consiglio della Terni dal 1955⁵⁵².

Ad unire tutte le amministrazioni delle elettriche del sud Italia con la Bastogi fu, però, Mario Battaglia. Presente nel consiglio della Meridionale, Battaglia, in qualità di uomo fidato della Bastogi, fu nominato presidente e amministratore delegato della SES dal 1933 al 1939, prima di essere inserito anche tra i seggi amministrativi della SGES dal 1942, incarico mantenuto fino alla morte, avvenuta nel 1951⁵⁵³.

-Presenza amministratori nei consigli di amministrazione delle società elettriche

	Edison	Sme	Sip	SADE	Selt-Vald.	SRE	La Centr.	Terni	Unes	SGES	SES
A l b . Pirelli	p	p			p	p					
Benedu ce	p	p		p	p					p	
Benni	p					p					
Corbin o	p	p				p					
Nizzol a	p	p									
Conti	p							p			
Guarne ri	p	p		p							
Boeri	p	p			p						
Marche sano	p	p		p						p	
Volpi		p		p							
Casoni				p	p						
Rossi				p				p			
Mirand a				p						p	p

⁵⁵²ASIRI, rossa, carte SES, VCA SES, R1847- Ic; ASIRI, carte Terni, VCA Terni, R105- Ic.

⁵⁵³ASIRI, rossa, carte SES, VCA SES, R1847- Ic; ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, C1 I3 2c; ASEN, sez. Palermo, VCA SGES, anni Quaranta, cartella n.194, carte non inventariate.

	Edison	Sme	Sip	SADE	Selt-Vald.	SRE	La Centr.	Terni	Unes	SGES	SES
Torchia ni		p		p				p	p	p	p
Liguori					p	p			p		
Agustoni		p							p	p	
Ventimiglia							p		p		
Ferrari		p				p	p		p		
Biagini									p		p
Maglione		p							p		
Schupfer		p							p		
Masturzo		p							p		
Bianchi		p	p					p	p	p	
Grossi		p							p		p
Ippolito								p		p	
Casini										p	p
Focaccia								p		p	
Duranti					p					p	
Battaglia		p								p	p
Cucchiarelli		p			p					p	p
Ottolenghi								p		p	p
Cartesegna					p	p	p			p	p
Payot			p		p						
Zenari		p	p								
Cenzato		p									p
Virgili								p			p
Bruno					p	p	p				
Prinetti Castellotti					p	p	p				
L.Orlando						p	p				
Aldobrandini						p	p				

	Edison	Sme	Sip	SADE	Selt-Vald.	SRE	La Centr.	Terni	Unes	SGES	SES
Lodolo d'Oria					p	p	p				
Allievi		p				p					
E. Corbino		p				p					
Boccardo		p						p			

* I dati sull'*interlocking directorates* sono stati desunti dai documenti presenti in ASIRI, ASEN, ASED e ASIS, soprattutto dai verbali dei consigli di amministrazione delle elettriche oligopolistiche, o da carte di natura diversa.

V.2 Zone e forniture. Gli accordi

Con gli stessi parametri e con le stesse modalità, l'integrazione del settore elettrico nel periodo post-irizzazione continuò anche attraverso i contratti interni all'oligopolio per la spartizione delle zone di distribuzione e per il sostegno reciproco in materia di scambi energetici. L'avvento dell'IRI sulla scena elettrica, dunque, non mutò le tendenze già solidificatesi nei rapporti tra le elettrocommerciali, le quali continuarono nella loro politica di reciproco rispetto per tentare di evitare fenomeni concorrenziali che potessero minare la stabilità dei profitti per l'intero settore. Spesso l'Istituto per la Ricostruzione Industriale favorì in prima persona questi accordi, inserendosi pienamente nelle tendenze del sistema nazionale, convivendo pacificamente con la parte elettrica privata senza provocare particolari sussulti in un contesto già ben consolidato dopo anni di esperienza nelle dinamiche industriali italiane.

Durante le fasi di intervento dell'IRI nell'elettricità lo scambio e l'integrazione non si arrestarono, ma continuarono imperterriti, non badando allo sconvolgimento nelle gerarchie dirigenziali che stava maturando. Ciò è dimostrato dai verbali dei consigli delle

elettriche che, nel 1934, andando al di là della concretizzazione dell'intervento pubblico, si soffermarono su una questione particolare riguardante i rapporti tra la politica fascista e i gruppi regionali, nonché i legami tra i gruppi stessi. Dall'estate del 1934, per volontà dei vertici economici fascisti, e con il benestare della dirigenza elettrica nazionale, si provvide a una fittizia messa in liquidazione dei gruppi regionali, per poi ricostituirli come sindacati interprovinciali, i quali conservarono tutte le prerogative già ottenute in passato, sia finanziarie che industriali. Si creò, quindi, un nuovo ordinamento corporativo, che rispettava i vecchi confini tra le società e le vecchie decisioni su distribuzione e produzione: nel nord della penisola, ad esempio, il GRIEL venne sostituito con il Sindacato Interprovinciale Lombardo Trentino Emiliano, ma la presidenza fu assegnata nuovamente a Giacinto Motta. In questo piano di rimodulazione politica fu ricostituita anche la federazione, che venne rinominata Federazione Esercenti Imprese Elettriche⁵⁵⁴, con a capo il riconfermato Motta, e vicepresidenti Cenzato e Gaggia, a garanzia dei buoni rapporti tra gli elettrici su scala nazionale. A differenza della Unfiel, nella nuova federazione, nata da accordi tra gli industriali elettrici di tutti i gruppi dell'oligopolio, come soci diretti venivano considerate le singole aziende, non più soltanto le grandi capofila dei raggruppamenti regionali⁵⁵⁵.

Per tutto il 1934, a prova del mutamento delle politiche economiche del regime, continuarono le discussioni per il riassetto corporativo delle attività produttive. Con la formazione della Corporazione Acqua-Gas-Elettricità si cercò di aggregare le forze industriali riguardanti i servizi di prima necessità, e si nominarono dei rappresentanti per ciascun settore chiamato in causa: la politica, con i rappresentanti del PNF Bono, Mori e Salvini; l'elettricità, con Motta, Cenzato, Cartesegna e Pasini; il gas, con Rampone, Sospisio e Ongaro⁵⁵⁶. Alla stessa data la Edison dispose inoltre, in accordo con la SADE, l'acquisto

⁵⁵⁴ Cfr., ASED, VCA Edison, E/79/10, 4P/Scaff. 33, Me. Aff. Soc. 2F/1R.

⁵⁵⁵ La riorganizzazione del settore in modo estremamente corporativo fu discussa soprattutto dai vertici della Edison. La società milanese, in quel periodo, stava vivendo una fase particolare della sua esistenza. Infatti, ricorreva il cinquantenario della fondazione, e diversi comitati interni stavano lavorando per celebrare l'evento. Durante i festeggiamenti anche il capo del governo Mussolini fece più volte visita ai locali della società, pronunciando parole di elogio per l'operato del gruppo. Si legge nel verbale del consiglio Edison del 4 ottobre 1934: «*Ha la parola il consigliere delegato, il quale, prima di iniziare le sue comunicazioni, esprime il vivissimo compiacimento suo, condiviso certamente con tutti i colleghi, per l'alto onore fatto da sua eccellenza il Capo del Governo con l'intervento alla cerimonia odierna, a celebrazione del cinquantenario sociale. L'industria nostra, destinata per la sua natura ad essere sospettata sempre, aveva bisogno di così alto riconoscimento della funzione che essa adempie nel modo come l'adempie*».

⁵⁵⁶ ASED, VCA Edison, 17 dicembre 1934, E/79/10, 4P/Scaff. 33, Me. Aff. Soc. 2F/1R.

di 82.700.000 lire di obbligazioni al 6,50% dell'ex Ente Adige-Garda; l'accordo prevedeva la futura cessione all'Adriatica della quota eccedente la metà dell'importo totale⁵⁵⁷.

Alla metà degli anni Trenta il governo fascista continuò a occuparsi di problemi del settore elettrico-energetico sempre in considerazione della visione autarchica dell'economia nazionale e, dunque, per evitare maggiore dipendenza dall'estero. Per una politica del risparmio delle fonti non recuperabili sul mercato nazionale il governo fece pressione sulla Fenafeie, in modo da ridurre al minimo l'utilizzo del termico per la produzione elettrica nelle zone dell'Italia continentale. Su questo tema la Federazione discusse in due occasioni, ovvero alla riunione tenuta a Milano il 22 novembre 1935, e alla seduta romana dal 10 dicembre. Nella riunione romana, inoltre, fu trattato il tema delle tariffe; fu deciso il mantenimento delle tariffe vigenti nonostante il blocco del termico, e la politica chiese alle elettriche di dare l'assenso a qualsiasi richiesta di allacciamento che volesse sostituire la propria dipendenza dai diesel. L'intervento governativo sul settore si concretizzò anche sul versante finanziario. Data la volontà di chiusura economica nazionale del regime, furono emanati dal governo dei decreti a fine estate 1935 che prevedevano la cessione obbligatoria dei crediti all'estero, la limitazione temporanea dei dividendi e delle imposte che colpivano le cedole al portatore⁵⁵⁸. Gli interventi proseguirono anche nel 1936 quando, l'8 aprile, il consiglio dei ministri decise la costituzione di un ufficio per la mobilitazione dell'energia elettrica. Si preparava, in sintesi, la guerra⁵⁵⁹.

In concomitanza delle decisioni della Fenafeie del 22 novembre 1935 sulla limitazione dell'uso del termico, la Terni esprime le sue perplessità per la propria fornitura energetica. Così, con il benestare di tutti i gruppi, fu deciso il trasferimento di energia alla Terni dalla Selt-Valdarno e dalla Cisalpina per un quantitativo di 5 milioni di kWh mensili. In virtù di ciò, anche la Edison corse ai ripari con l'acquisto di 100 milioni annui di kWh dalla Cisalpina al costo di 10 centesimi/kWh⁵⁶⁰.

Nel corso degli anni Trenta il gruppo Edison, oltre a badare a questioni generali nei rapporti tra istituzioni fasciste ed elettricità, concluse anche ottimi affari con i gruppi limitrofi, sia in materia di spartizione territoriale, sia in riguardo agli scambi energetici.

⁵⁵⁷ Nell'immediato, si fece fronte a questa spesa notevole con 52.750.000 lire.

⁵⁵⁸ ASED, VCA Edison, 20 dicembre 1935, E/79/10, 4P/Scaff. 33, Me. Aff. Soc. 2F/1R.

⁵⁵⁹ ASED, VCA Edison, 18 maggio 1936, E/79/10, 4P/Scaff. 33, Me. Aff. Soc. 2F/1R.

⁵⁶⁰ ASED, VCA Edison, 18 maggio 1936, E/79/10, 4p/Scaff. 33, Me. Aff. Soc. 2F/1R.

Nell'agosto del 1939 si concluse un accordo territoriale tra la Edison e il gruppo La Centrale, che riguardava la possibilità di distribuire energia da parte delle aziende controllate. Edison e La Centrale si impegnarono a impartire precise istruzioni alle imprese produttrici e distributrici dei rispettivi gruppi affinché considerassero inibita la vendita in concorrenza con le aziende della controparte nelle zone di loro competenza⁵⁶¹. Nel contratto, in più, si specificavano casi particolari di collaborazione, sia in caso si diventava fornitore di un utente presente nel territorio della controparte, sia se le imprese elettriche di un gruppo perdevano forniture in atto⁵⁶².

Questa convenzione tra la Edison e La Centrale si inseriva in un contesto di accordi più ampio, che comprendeva anche il gruppo veneto della SADE. Infatti, già il 23 giugno del 1939, Gaggia per i veneti e Prinetti Castelletti per la Selt-Valdarno si obbligarono per le loro società di appartenenza a rispettare le zone di competenza energetica con degli accordi molto precisi: furono riconosciute come zone di distribuzione della SADE i territori comprendenti le province di Verona, Vicenza, Padova, Treviso, Belluno, Venezia, Udine, Trieste, Fiume, Bologna, Rovigo, Ferrara, Ravenna, Forlì, Pesaro, Ancona, Ascoli e Macerata⁵⁶³. In confronto, vennero riconosciute alla Selt-Valdarno le province di Firenze, Arezzo, Siena, Grosseto, Pistoia, Lucca, Pisa, Livorno, Massa, Perugia, Rieti, Viterbo, Littoria, L'Aquila e l'alta Valle del Nera in provincia di Macerata. L'articolo 3 della convenzione era molto chiaro: ciascuna società si impegnava a non invadere il campo dell'altra; ma, come nella maggior parte delle convenzioni tra società elettriche, le eccezioni riguardavano gli obblighi già pattuiti con le Ferrovie dello Stato, purché nelle rispettive zone di influenza⁵⁶⁴.

⁵⁶¹ Si lasciava libera, tuttavia, l'iniziativa di costruzione di impianti. cfr., ASEN, sez. Firenze, Accordi zone SADE-Edison-La Centrale, 9/8/1939. Si decise, inoltre, che nell'eventualità di casi speciali di compravendita o trasporto, il tutto sarebbe passato in giudizio da parte dei due gruppi con «*spirito amichevole di comprensione*».

⁵⁶² In questo caso, le imprese perdenti forniture avevano il diritto di ridurre di altrettanto quantitativo elettrico gli impegni che avevano stipulato con aziende del gruppo limitrofo vincolato dall'accordo, a partire dalla data dell'effettiva cessazione della loro prestazione nei confronti del cliente perso.

⁵⁶³ ASEN, sez. Firenze, convenzione tra SADE e Selt-Valdarno, 23/6/1939, Scaff. FI Ae K9/B, carte non inventariate. Nella provincia di Macerata fu esclusa la zona della Valle del Nera.

⁵⁶⁴ Furono stabilite anche delle sanzioni in caso di mancato rispetto degli accordi stabiliti: se una società dei due gruppi trasgrediva doveva essere punita con il pagamento di 100 lire all'anno per ogni Kw di potenza erogata e 5 centesimi/kWh per tutta la durata dell'erogazione, salvo che la vendita non fosse stata predisposta da autorità superiore. Il pagamento dell'ammenda doveva avvenire a cadenza trimestrale in base ai valori di assorbimento.

Tuttavia, come eccezione, si consentì ai due gruppi contraenti di acquistare energia per trasportarla nella propria zona, o da impianti propri, o da impianti di altre società, sia già esistenti, che di costruzione futura. Fu accettato anche lo scambio o il travaso di energia, ma solo nei casi di necessità per la propria zona. Ma il trasferimento energetico doveva avvenire esclusivamente tramite condutture prodotte fuori dal proprio territorio⁵⁶⁵. A concludere le rosee previsioni di integrazione tra i due gruppi, i rappresentanti della SADE e della Selt-Valdarno decisero di collaborare per eventuali costruzioni di impianti idroelettrici tra il Trentino e il Veneto in caso di necessità di quantitativi energetici provenienti dal nord-est⁵⁶⁶.

Alla fine degli anni Trenta anche altri gruppi decisero di spingere verso una maggiore condivisione della produzione e della distribuzione, e verso un'integrazione del settore per salvaguardare i propri interessi territoriali. Tra due società operanti nell'Italia centrale, ovvero la Unes e la SRE, ad esempio, il primo settembre 1937 venne stipulato un accordo di zona in modo da rispettare i reciproci confini senza pestarsi i piedi a vicenda nel periodo forse più difficile della storia della Unes, cioè durante la fase di risanamento del gruppo⁵⁶⁷. Il patto di zona tra la SRE e la Unes riguardava soprattutto il futuro da riservare ad alcune aziende collegate o in affari con i gruppi in causa. Si trattò, in sintesi, la vendita della SIMA e la cessione delle azioni della Lazio-Sabina⁵⁶⁸.

Sul versante meridionale, invece, la Sme allargava i propri orizzonti grazie ad accordi con gruppi limitrofi finalizzati allo sfruttamento di corsi d'acqua, alla costruzione in comune di nuove centrali e al rispetto delle zone di competenza. Nel verbale del consiglio della Sme del 25 febbraio 1937 furono trascritti importanti accordi con società elettriche vicine alla Meridionale, sia finanziariamente che territorialmente. Il Ministero dei Lavori Pubblici in precedenza aveva avanzato una esplicita richiesta alla Sme affinché si fosse costruita un'intesa di massima con i gruppi operanti nella zona centrale dell'Appennino meridionale per lo sfruttamento del fiume Sangro. Da questa richiesta si

⁵⁶⁵ASEN, sez. Firenze, convenzione tra SADE e Selt-Valdarno, 23/6/1939, Scaff. FI Ae K9/B, carte non inventariate.

⁵⁶⁶ Come spesso accadeva in occasione di queste convenzioni, si curarono anche eventuali controversie future. I disaccordi dovevano essere giudicati in sede arbitrale da tre arbitri amichevoli compositori, due nominati dalle parti, e il terzo dai due arbitri in accordo tra loro. Il giudizio arbitrale doveva produrre un lodo, che non doveva oltrepassare i sessanta giorni dall'accettazione degli arbitri.

⁵⁶⁷ASEN, sez. Firenze, VCA SRE, Scaff. FI Ae K9/B, cartelle n.114-115, 31/12/1937, carte non inventariate.

⁵⁶⁸ASEN, sez. Napoli, I-4-1; 10.

giunse a un accordo tra la Sme, la Terni e l'impresa pubblica Ente Autonomo Volturno per una compartecipazione allo sfruttamento idroelettrico del Sangro per scopi principalmente legati al tema dello sviluppo autonomo del mezzogiorno dal punto di vista energetico⁵⁶⁹.

Prima di togliere la seduta del consiglio alle ore 12:30 del 25 febbraio 1937 si discusse anche dei rapporti creatisi tra la Sme e la SGES per quanto riguardava la vendita di elettricità dalla Meridionale alla società siciliana. Si trattava di un quantitativo di circa 80 milioni di kWh annui a 10 centesimi/kWh, con opportune clausole di revisione successive⁵⁷⁰. L'espansione della Sme fu messa in pratica non solo con gli accordi integrativi con gli altri gruppi oligopolistici, ma anche con il sostegno della finanza pubblica. Nel corso del 1937, infatti, si presentarono nuove spese per la costruzione di impianti, e per far fronte a tutto ciò furono avviate delle nuove trattative con l'Icipu per un mutuo da 50-60 milioni⁵⁷¹.

La Meridionale avanzò i suoi piani di costruzione di impianti per incrementare la propria forza energetica in vista anche dei nuovi rapporti che si stavano creando, tra la fine degli anni Trenta e lo scoppio della guerra, con i gruppi regionali vicini. La Terni, la SRE, l'EAV e la SGES, infatti, in quegli anni ebbero molti interessi in comune con la prima azienda elettrica del sud Italia. La Terni offrì la propria fornitura alla Sme in occasione dell'inizio dei lavori del quarto salto del Pescara, mentre era già in corso una trattativa per un nuovo contratto tra le due società su 200 milioni di kWh al prezzo di 9 centesimi in inverno e 16 centesimi in estate⁵⁷². Nel corso del 1937, però, la Sme maturò molti arretrati per il sovrapprezzo dell'energia della fornitura dalla Terni, e le trattative tra i due gruppi riguardarono anche la risoluzione di questo problema, concludendosi nel maggio del 1938 con la rinuncia della Terni delle pendenze e con nuovi accordi per il trasferimento di energia⁵⁷³. Ma la novità presentata nel corso del 1938 riguardava lo sfruttamento di altre fonti di energia per la produzione elettrica, ossia la geotermia. In questo senso fu portato

⁵⁶⁹ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 25/2/1937, C1 I3 2c.

⁵⁷⁰ Nella stessa annotazione del verbalizzante si presentava anche la discussione del comitato in ordine della fornitura energetica accordata all'Alfa Romeo. Si forniva all'industria automobilistica un quantitativo fino a 10.000 Kw per il nuovo stabilimento che l'Alfa stava realizzando in provincia di Napoli, a Pomigliano d'Arco.

⁵⁷¹ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 19/5/1937, C1 I3 2c.

⁵⁷²ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 12/10/1937, C1 I3 2c.

⁵⁷³ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 12/5/1938, C1 I3 2c.

avanti un dibattito con la SRE per la costituzione in comune di una società capace di effettuare gli studi nella zona del napoletano: la Forze Endogene Napoletane⁵⁷⁴.

Nel corso del 1939, invece, la Sme concluse ottimi affari con la SGES e con la Bastogi. Gli accordi con la Terni procurarono alla Sme un ottimo quantitativo di energia a un costo ragionevole, mentre le relazioni con la SGES assicuravano alla società un introito stabile grazie alla fornitura di energia all'azienda siciliana. Con la SGES e con la Bastogi, inoltre, si collaborò per la riorganizzazione su base territoriale della Compagnia Meridionale del Gas, azienda molto importante nell'economia energetica del sud; i due gruppi oligopolistici meridionali, insieme con la finanziaria Bastogi, decisero di sostenere lo sviluppo che i vertici della Compagnia avevano progettato per il mezzogiorno⁵⁷⁵. Gli stessi rapporti amichevoli furono portati avanti anche dopo l'inizio della seconda guerra mondiale; in particolare, fu importante la comunione d'intenti tra la Sme, la Terni e l'EAV per la questione dello sfruttamento del Sangro. La Terni fu d'accordo con i vertici della Meridionale nel costruire un apposito consorzio per il Sangro, in cui doveva entrare anche l'EAV per esplicita richiesta del Ministero dei Lavori Pubblici. Per i lavori, dopo la conclusione della costruzione per il quarto salto del Pescara, si progettaroni i nuovi impianti Sangro e Mucone⁵⁷⁶, capaci di aumentare in modo consistente la produzione delle società interessate.

Terni e SRE nel 1938, oltre a instaurare rapporti più che sereni, dopo contrasti molto forti, insieme alla Sme badarono a rafforzare la loro posizione nell'Italia centrale. Con questo scopo si portarono avanti delle trattative con la Selt-Valdarno, che ufficialmente era una sorella della SRE, poiché appartenente allo stesso gruppo. Luigi Bruno, ai vertici de La Centrale, benedisse una convenzione tra SRE e Selt-Valdarno nel 1938, la quale andava a ritoccare le vecchie stipulazioni. Nella bozza di contratto si individuavano delle

⁵⁷⁴ Tra i compiti della Forze Endogene Napoletane (SAFEN) si sottolineava l'acquisto di miniere, l'esercizio di diritti sul sottosuolo, l'impianto e l'esercizio di stabilimenti di produzione di energia geotermica e termica, ecc.

L'atto di fondazione della SAFEN venne poi ratificato durante il verbale della seduta del consiglio di amministrazione della Sme del 21/12/1938.

⁵⁷⁵ ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 22/12/1939, C1 I3 2c.

⁵⁷⁶ L'affare Mucone era legato anche ad accordi con la Montecatini, perché i lavori erano di pertinenza della Sila, società in stretto rapporto con la Montecatini stessa. Quest'ultima aveva in opzione una parte dell'energia del nuovo impianto e dunque bisognava trattare, e la Sme sperava di poter introdurre nell'accordo anche la Pugliese.

indicazioni precise sul comportamento da tenere in corrispondenza dei vecchi accordi di zone⁵⁷⁷:

- tra la Valdarno e la Anglo-Romana esisteva una convenzione di spartizione territoriale datata 5 gennaio 1914 che includeva una divisione di zone tra la Volsinia e la Valdarno, e un divieto di vendita energetica nelle altrui zone di influenza;
- tra la Valdarno e la SRE si provvide nel corso degli anni all'unificazione delle reti per il trasporto di energia;
- in data primo agosto 1937 la Valdarno acquistò dalla Terni 10.000 Kw con 30 milioni di kWh all'anno, con opzione entro il 31 dicembre 1939 di acquistare altri 10.000 Kw con altri 30 milioni di kWh all'anno;
- inoltre, si stabilì un accordo di fornitura energia dalla Valdarno alla SRE nel periodo dal 15 giugno al 15 novembre di ogni anno, energia che era acquistata dalla società toscana dalla Terni;
- la Valdarno, in più, acquistava dalla Terni energia a 50 periodi, per poi rifornire la SRE di energia a 45 periodi, secondo la frequenza dell'azienda romana.

Partendo da questi presupposti, si convenne alla conferma degli accordi di divisione territoriale del 5 gennaio 1914 fino allo scadere della convenzione in costruzione. Secondo i nuovi indirizzi stabiliti nel 1938, però, la Valdarno si impegnava a fornire alla SRE 12 milioni di kWh all'anno, con la potenza di 4000 Kw. Il problema di questa fornitura, tuttavia, riguardava la frequenza dell'emissione. Il sistema SRE era fatto per funzionare a 45 periodi, mentre la rete della Valdarno a 50 periodi. Dunque, si escogitò un piano tecnico che potesse risolvere il problema: la Valdarno doveva fornire alla SRE i suoi kWh tramite la centrale di Nera Montoro, con la potenza di 4000/4200 Kw capaci di funzionare anche a 45 periodi a regime costante per l'arco di 24 ore. La stessa Valdarno poteva anche fornire ulteriore energia alla SRE oltre al periodo giugno-novembre, rispondendo alle necessità della società romana. Per quanto riguardava i costi, la SRE pagava alla Valdarno un *forfait* di 100.000 lire all'anno per i rischi e l'usura delle strutture, oltre a sborsare 16 centesimi/kWh. Allo stesso tempo vennero anche ridefiniti i rapporti tra la Valdarno e la Terni, soprattutto in considerazione dei prezzi, che furono immobilizzati fino al 31 ottobre 1942. In definitiva, si procedette alla riconferma di tutto quanto fu disposto nella vecchia convenzione tra la Valdarno e la Terni del primo agosto

⁵⁷⁷ASEN, sez. Firenze, accordi Selt-SRE-Terni, 1938, Scaff. FI Ae K9/B, carte non inventariate.

1937⁵⁷⁸. La SRE accettò i costi di vendita dell'energia della Valdarno, e fu costretta a sottostare anche alle variazioni dei prezzi nei rapporti tra la consorella e la Terni⁵⁷⁹. La fornitura dalla Valdarno ebbe inizio il 15 giugno 1940, ed ebbe validità fino al 15 novembre 1959, con dei rinnovi di quinquennio in quinquennio; i pagamenti dovevano essere effettuati mensilmente con relativa fattura. Dal canto suo, la Valdarno si impegnò ufficialmente a fornire un ottimo servizio industriale con continuità, salvo irregolarità dovute a cause di forza maggiore.

All'interno del gruppo La Centrale si portarono avanti anche delle delimitazioni precise per quanto riguardava la fornitura su base provinciale. Il gruppo elettrico rappresentava una sorta di regione, e le sue controllate erano delle amministrazioni provinciali che badavano al regolare utilizzo delle fonti finanziarie fornite dalla capogruppo. Così, il 23 maggio 1938 fu stipulata una convenzione per la spartizione territoriale tra la Selt-Valdarno e la SRE. La SRE si limitò nella sua azione, lasciando campo libero alla Valdarno nelle province di Arezzo, Siena, Lucca, Livorno, Pisa e Firenze, parte di Grosseto, Perugia e Terni. La linea di demarcazione tra le due società partiva dal Tirreno, seguiva il confine del comune di Grosseto per giungere al fiume Fiora, mentre a nord si stabiliva un limite nella coincidenza territoriale delle tre province di Grosseto, Siena e Viterbo, fino a interessare l'Umbria con la provincia di Perugia e con il limite tra la provincia di Rieti e quella di Terni. Il confine proseguiva poi fino all'Adriatico, seguendo la linea di divisione tra le province di Teramo e Ascoli per raggiungere il mare alla foce del Tronto⁵⁸⁰. Reciprocamente, la Valdarno si limitò a distribuire energia tranne che nelle province di Roma, Viterbo, Rieti, L'Aquila, Chieti, Teramo, parte di Grosseto, Perugia e Terni, ovvero in tutto il territorio a sud della linea prima descritta. Alcune zone di confine della città di Orte furono concesse dalla Valdarno alla Unes fino al 31 dicembre 1944, e ciò portò anche la SRE ad avere rapporti diretti con la Unione. Tra la Valdarno e la Unes era in vigore un accordo territoriale, ma con la convenzione del 1938 tra SRE e Valdarno la

⁵⁷⁸ASEN, sez. Firenze, convenzione Valdarno-Terni, 1/8/1937, Scaff. FI Ae K9/B, carte non inventariate.

⁵⁷⁹ Nel testo della convenzione si curarono anche i casi di variazioni sostanziali del rapporto energetico tra la Valdarno e la Terni: se la Valdarno decideva di acquistare dalla Terni entro il 31 dicembre 1939 un altro blocco di 30 milioni di kWh, la SRE aveva l'obbligo di assorbire parte di quella energia, comprando dalla Valdarno un secondo blocco energetico annuale di 12 milioni di kWh dal 15 giugno 1941. L'energia venne fornita alla SRE dalla centrale di Nera Montoro di proprietà della Selt-Valdarno, e per quanto possibile, la stessa energia doveva essere utilizzata in modo uniforme sulle tre fasi, mentre la misura veniva fatta al punto di consegna alla tensione di 65.000 volt.

⁵⁸⁰ASEN, sez. Firenze, convenzione tra Valdarno e SRE, 23/5/1938, Scaff. FI Ae K9/B, carte non inventariate.

società romana si obbligava a rilevare il passato contratto in caso di volontà di acquisto degli impianti Unes relativi alla propria zona di distribuzione⁵⁸¹. Tutto l'accordo ebbe validità, tranne che per alcune modifiche successive, fino al 31 ottobre 1960⁵⁸².

A nord est la SADE tentò, dagli anni Trenta in poi, di concludere diversi affari con altre elettrocommerciali dell'oligopolio. Già prima dell'avvento dell'IRI il gruppo di Volpi portò avanti una politica di collaborazione con il gruppo piemontese, soprattutto perché interessato al settore telefonico. Nella SIET, infatti, la SADE deteneva una quota di minoranza in accordo con la Sip, la quale era la società che controllava i traffici telefonici di questa azienda⁵⁸³. Oltre che con la Sip, la SADE condusse in porto anche accordi vantaggiosi con l'altra oligopolistica del nord, la più quotata Edison, soprattutto nella fase di espansione commerciale alla fine degli anni Trenta. Nel bilancio dell'Adriatica del 31 marzo 1937 di particolare interesse risulta la voce «*compartecipazioni industriali e titoli di Stato*», che in quell'occasione vide una crescita di 18.525.000 lire dovuto al sostegno dell'aumento di capitale di società legate al gruppo e all'affare portato avanti con la Edison in riferimento alla Società Anonima Elettrica Ponale. Durante l'esercizio 1936-1937 la SADE acquistò dalla Edison circa 10 milioni di valore nominale di obbligazioni della Ponale, giungendo a possedere l'esatta metà dell'azienda in collaborazione con la società milanese, dividendo sia il capitale sociale, che il prestito obbligazionario⁵⁸⁴.

I rapporti SADE-Edison furono portati avanti anche negli anni successivi, stipulando accordi riguardanti soprattutto gestioni condivise di impianti idroelettrici. Nel 1940, ad esempio, l'Adriatica si avviava alla fine dei lavori per un terzo salto dell'impianto del Cordevole⁵⁸⁵, e progettava in collaborazione con la Edison un impianto sul Medio Adige di grandi proporzioni, tanto da suscitare anche l'interesse del gruppo La Centrale,

⁵⁸¹ Si decise anche che gli impianti idroelettrici sul fiume Fiora dovevano restare alla Volsinia.

⁵⁸² In questo caso, similmente ad altri, la chiusura dell'accordo fu dedicata alla cura di potenziali contenziosi tra le parti in causa. Fu deciso di affidare il giudizio, in caso di discordie, a un collegio arbitrale composto da tre arbitri amichevoli compositori, con la solita formula di scelta: un arbitro da ambedue le società, e il terzo nominato dai due arbitri in accordo tra loro.

⁵⁸³ Gli accordi telefonici tra la Sip e la SADE furono sostenuti con forza da Volpi, in quanto desideroso di espandere il proprio mercato anche al settore della telefonia che, dagli anni Venti, ebbe un incremento continuo in tutto il nord Italia. Per i rapporti telefonici Sip-SADE, cfr. ASEN, sez. Venezia, VCA SADE, anni Venti-Trenta, cartella n.1, busta 1:38, carte non inventariate.

⁵⁸⁴ ASEN, sez. Venezia, VCA SADE, 12/6/1937, cartella n.1, busta 1:38, carte non inventariate.

⁵⁸⁵ L'inaugurazione del terzo salto era stata progettata entro il 1942.

che volle inserirsi nell'affare⁵⁸⁶. Nello stesso periodo gli amministratori dell'Adriatica ressero anche un imponente progetto di travaso energetico invernale dall'Italia centro-meridionale alla pianura padana e alle Alpi. In quella occasione si cercò l'integrazione del sistema elettrico in modo concreto, tanto da coinvolgere diversi gruppi dell'oligopolio, dalla SADE alla Meridionale, alla Terni, utilizzando come tramite degli elettrodotti delle Ferrovie dello Stato⁵⁸⁷.

L'entrata in guerra dell'Italia nel giugno del 1940 non pose fine agli accordi tra le elettrocommerciali, anzi li intensificò, perché l'industria elettrica venne mobilitata come settore strategico per la produzione bellica e, dunque, la consistenza del suo contributo poteva dipendere anche dal grado di integrazione e di omologazione di interessi all'interno dell'oligopolio. Alcuni gruppi, nei resoconti di fine esercizio, annotavano anche il numero dei propri dipendenti che erano stati chiamati alle armi; i verbali della Sip così si esprimevano: «*Non dimentichiamo e confermiamo la nostra gratitudine a Chi volle con antiveggenza geniale prepararci al grande cimento. Ma con commossa simpatia fraterna non dimentichiamo pure i compagni di lavoro che hanno combattuto e combattono: 624 camerati appartenenti alla grande famiglia del gruppo Sip sono in armi*»⁵⁸⁸.

La guerra contribuì all'aumento della produzione elettrica per scopi industriali; c'era da sostenere la produzione bellica, e le fonti di energia nazionali erano basilari per poter armare alla meglio l'esercito, in verità poco attrezzato rispetto alle forze avversarie. Gli sconvolgimenti del conflitto più cruento del XX secolo coinvolsero direttamente anche gli impianti elettrici del Paese, soprattutto dopo l'occupazione tedesca e dopo l'inizio di una sanguinosa guerra civile. Le strutture di proprietà delle società elettriche spesso venivano sabotate, anche se si trattava, a volte, di piccole sottrazioni di elementi importanti per la produzione ma facilmente sostituibili soprattutto dopo la fine del conflitto nel contesto della ricostruzione civile e industriale. In altre occasioni, invece, i danni di guerra furono consistenti, specie per gli stabilimenti distrutti dai bombardamenti, ma nel complesso l'industria italiana riuscì a preservare la propria capacità, e la situazione generale risultò dopo la guerra molto più favorevole in confronto alla distrutta Germania.

⁵⁸⁶ASEN, sez. Venezia, VCA SADE, 8/6/1940, cartella n.1, busta 1:38, carte non inventariate.

⁵⁸⁷ASEN, sez. Venezia, VCA SADE, 8/6/1940, cartella n.1, busta 1:38, carte non inventariate.

⁵⁸⁸ASEN, sez. Torino, VCA Sip, 29/3/1941, Pos. Log. 01/01/N/2-14 CL 104; «*Chi volle con antiveggenza geniale prepararci al grande cimento*» era riferito ai vertici del fascismo, i quali, presagendo l'ingresso dell'Italia in guerra, vollero velocizzare il processo di mobilitazione industriale già in opera dalle operazioni colonialistiche.

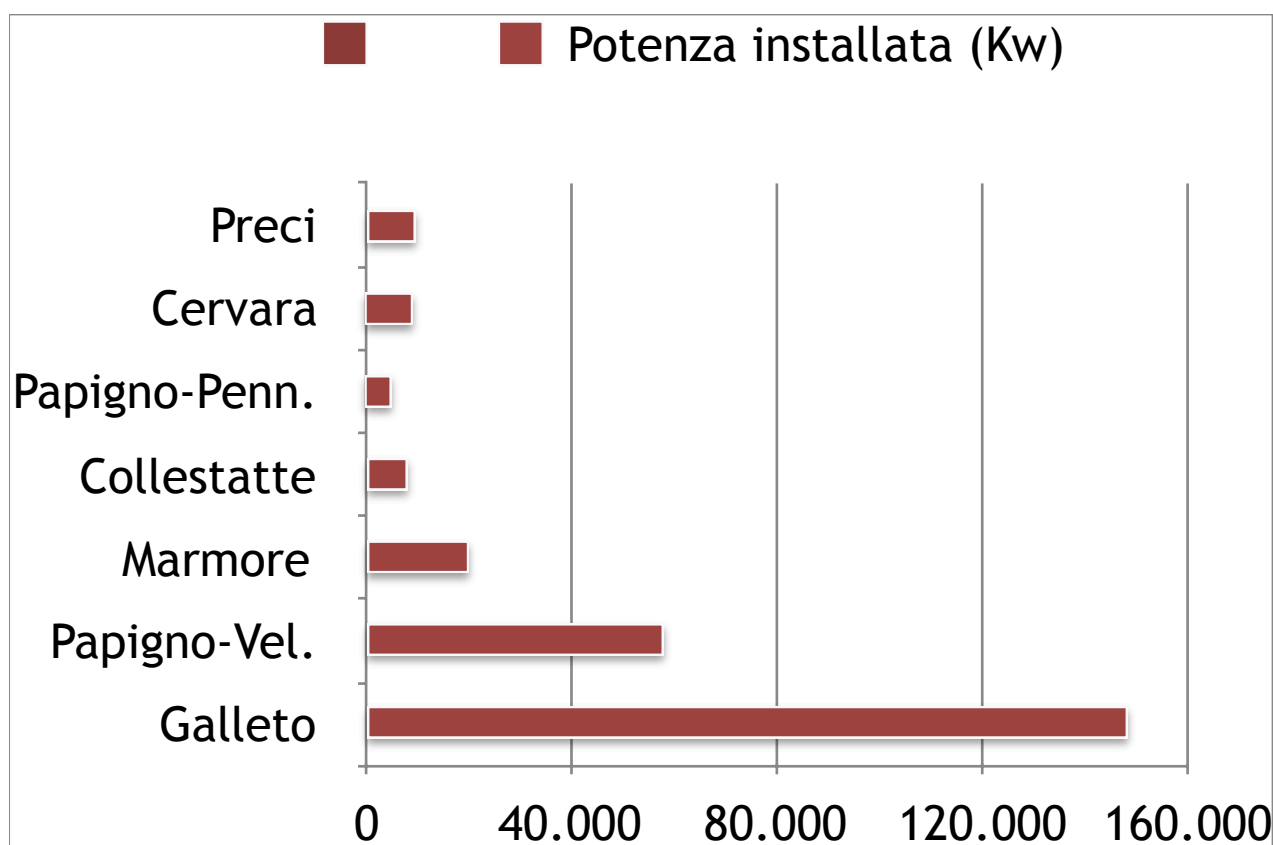
In media, i danni di guerra dell'industria italiana non superavano l'8% della capacità produttiva⁵⁸⁹.

A dimostrazione della spinta integrativa tra i gruppi dovuta all'evolversi del conflitto, con la benedizione delle autorità statali, nel novembre del 1942 furono condotte trattative tra le società elettriche maggiori con l'obiettivo di collaborare allo sforzo bellico. Attraverso rapporti epistolari, con la supervisione di Cenzato, si giunse all'accordo tra la Sme, la Sip, la Terni, La Centrale e la Edison. Il 26 novembre si stipulò un contratto di fornitura energetica valevole per tutte le società menzionate fino ad aprile 1943 per ragioni di emergenza, e nella stessa data furono curati i rapporti tra i singoli gruppi⁵⁹⁰. Come riportato dal testo della convenzione, il sottosegretario per la fabbricazione di guerra, per necessità di difesa del Paese, dispose la continuazione in inverno delle forniture energetiche estive, intensificando il sostegno soprattutto alle altre industrie di guerra, mediante notevoli spostamenti di energia da gruppo in gruppo, senza badare alle ipotetiche avverse condizioni idriche e atmosferiche. Il sottosegretario fece affidamento sui gruppi Sip, Edison, Sme, SADE, Terni e La Centrale per portare avanti il sostegno energetico alle industrie. Per regolarizzare il controllo sulle forniture fu creata un'apposita commissione composta dai dirigenti delle elettriche, ovvero Selmo, Ferrerio, Rossi, Cartesegna, Bochicchio e Cenzato, con la presidenza consegnata nelle mani del capo della Sme. Alla commissione fu demandato di seguire la produzione e lo svaso dei serbatoi, precisando anche le zone bisognose di aiuti; ma, essendo un organo di amalgama tra i dirigenti delle elettriche, alla commissione fu affidato soprattutto il compito di predisporre gli scambi energetici da gruppo a gruppo, con la possibilità di rivolgersi a terzi in casi di estrema necessità. L'organo formato per scopi bellici, in sintesi, mise in stretta relazione gli elettrici e il governo fascista, il quale chiese di essere avvisato in caso di disaccordi o di progetti per migliorare la fornitura⁵⁹¹.

⁵⁸⁹ V. Castronovo, *L'economia italiana dal dopoguerra agli anni Sessanta*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, vol. 4, Laterza, Roma-Bari, 1994.

⁵⁹⁰ ASEN, sez. Napoli, I-4-1; 10. La busta conserva lettere inviate da Cenzato alla Sip e i contatti epistolari tra Cenzato e la Edison. Le lettere in questione riguardavano le premesse e gli accordi tra i gruppi del 26 novembre 1942.

⁵⁹¹ ASEN, sez. Napoli, I-4-1; 10. Per sostenere l'ambiziosa congiunzione di tutto il settore elettrico nazionale bisognava reggere anche dei costi non di poco conto. Ma, seguendo le direttive governative e con la speranza di incrementare i propri guadagni, i dirigenti delle elettriche decisero di sottostare alla volontà del governo e sobbarcarsi tutte le spese di gestione.



La guerra, dunque, offrì una scusante per incrementare i rapporti tra gli elettrici, ma non solo; infatti, l'evento bellico portò alla formazione di un comitato tecnico di studi che fu molto importante per valutare la situazione degli impianti delle società chiamate in causa, dando la possibilità di confrontarsi sul versante progettuale e ingegneristico, occasione questa molto ghiotta per gli esperti di impiantistica idroelettrica e termoelettrica. Il comitato tecnico comprendeva Benedetto, Benozzi, Marin, Masturzo, Riccioni e Solari, uomini interni ai consigli di amministrazione delle elettrocommerciali soprattutto in qualità di abili progettisti, tecnici e ingegneri. Il compito assegnato al comitato prevedeva lo studio della situazione energetica dei singoli gruppi per regolarizzare il flusso di trasferimento di elettricità e i travasi dei serbatoi⁵⁹².

Nella complessa situazione dell'economia di guerra, tra mobilitazione industriale e conversione delle industrie a sostegno dello sforzo bellico, la Terni assunse particolare rilievo, sia nel suo settore idroelettrico, che in quello siderurgico. Alla fine del 1941 la Terni aveva sette centrali idroelettriche in esercizio, con un buon livello di potenza installata⁵⁹³:

⁵⁹² ASEN, sez. Napoli, I-4-1; 10, lettera Fenafeie alla Sme, 1942.

⁵⁹³ ASIRI, rossa, carte Terni, busta R109- Ila.

Centrale	Salto in metri
Galletto	202,5
Papigno-Velino	202,5
Marmore	159,3
Collestatte	152,9
Papigno-Pennarossa	37,7
Cervara	23,7
Preci	150,9

Il 1941 fu un anno particolarmente favorevole per la produzione elettrica della Terni, grazie a fenomeni atmosferici come la pioggia, caduta abbondante nei primi mesi dell'anno; in previsione c'era anche un incremento della generazione elettrica attraverso la costruzione di altri due impianti: l'Alto Velino sul bacino del Nera e il Vomano, nei pressi del Gran Sasso. Le centrali in esercizio della Terni al 1941 sfruttavano il corso del fiume Nera, e la regolarità della produzione energetica del gruppo era dovuta anche alla costruzione, dalla fine degli anni Trenta, di impianti di regolazione stagionale e annuale. Questi impianti, più la buona tenuta delle acque del Nera, donavano alla Terni un vantaggio in materia di stabilizzazione della produzione in confronto agli altri gruppi. Per tali motivi, il gruppo siderurgico-elettrico dell'Italia centrale stabilì rapporti di fornitura energetica con le altre oligopolistiche, in modo da trarre massimi profitti dal processo di integrazione elettrica nazionale, utilizzando i contratti per espandere il proprio mercato.

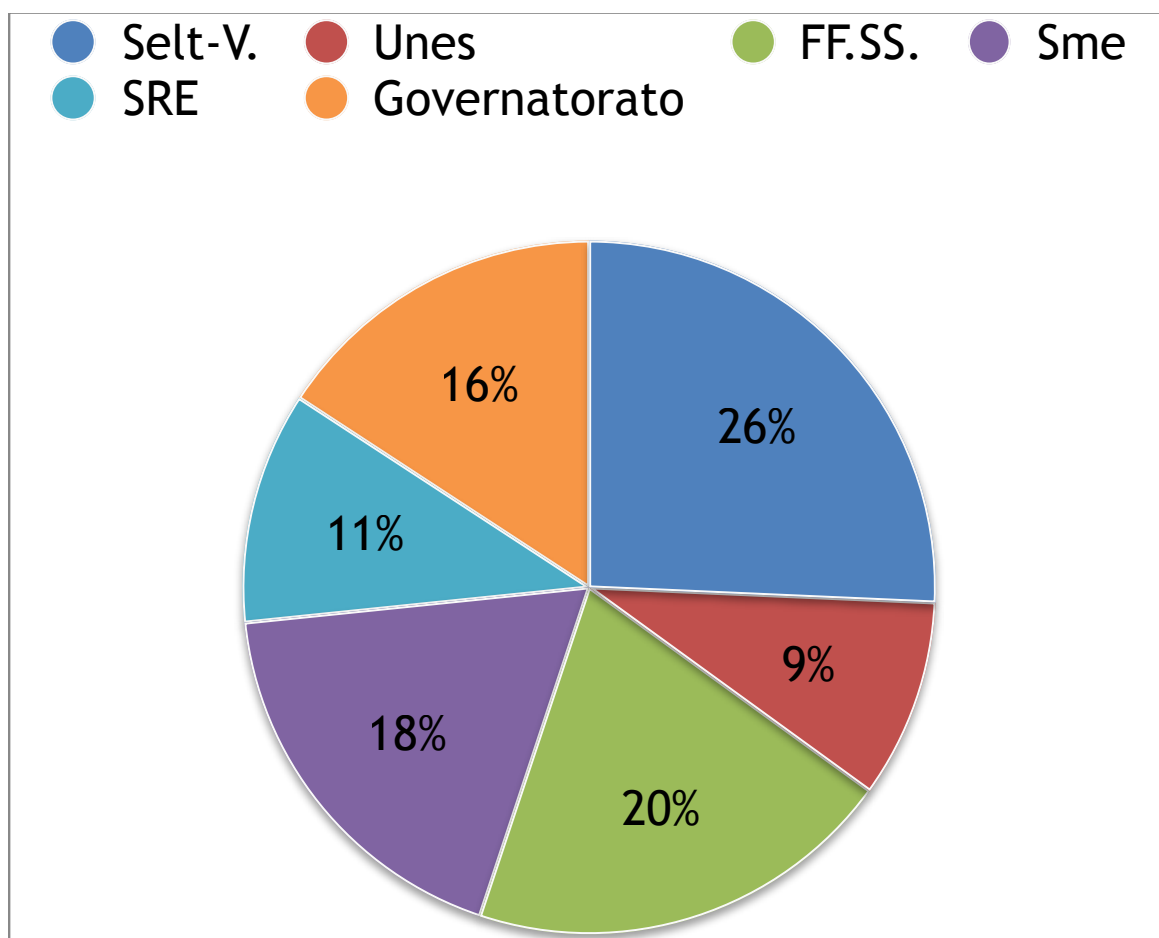
I contratti di fornitura energetica tra i monopoli regionali prevedevano anche postille per indicare il minimo di ritiro di kWh annui. In caso di mancanza di ritiro minimo, le società contraenti erano comunque costrette a versare la cifra di base stabilita nell'accordo. La strategia della Terni riguardava una differenziazione contrattuale con le altre oligopolistiche, distinguendo caso per caso in base alle condizioni di partenza. Si prevedevano spesso delle clausole supplementari sugli scambi, come con la Selt in occasione del nuovo contratto del 1940, che portò i quantitativi prelevabili da 100 a 160 milioni di kWh. Altro, invece, riguardava la fornitura alla SRE; la società romana doveva

prelevare 87 milioni di kWh all'anno, versando alla Terni 7 milioni di lire. Le Ferrovie dello Stato, inoltre, avevano diritto di prelievo fino a 104 milioni di kWh⁵⁹⁴.

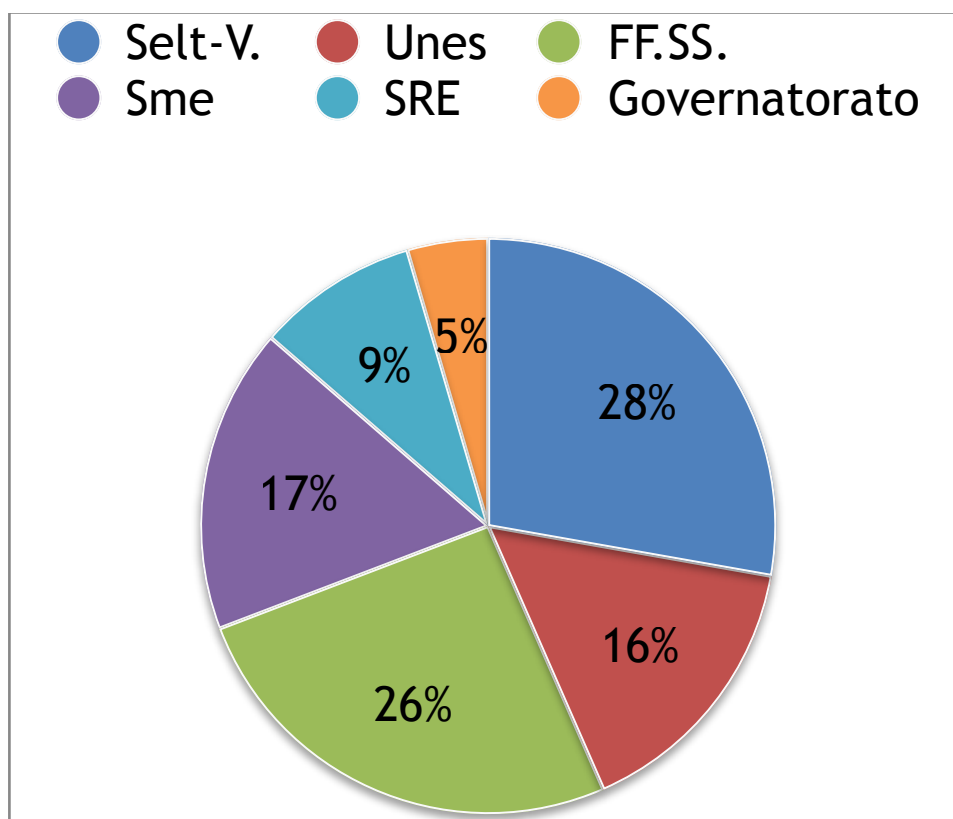
Viceversa, anche la Terni si impegnava nell'acquisto di quantitativi di energia dagli altri gruppi: nel 1939 prelevò grandi quantità di kWh, in estate, dalla Selt e dalle Ferrovie; nel 1940 furono acquistati kWh dalla Selt, dalla Sip, dalla Sme e dalle Ferrovie per 1,5 milioni di lire, mentre nel 1941, grazie anche alle piene del Nera, la società si limitò solo all'acquisto dalle Ferrovie. Questi acquisti erano stabiliti per contratto nell'ambito dei rapporti che si formavano tra le elettrocommerciali maggiori, imbastendo delle relazioni stabili e durature.

⁵⁹⁴ASIRI, rossa, carte Terni, busta R109- Ila, Relazione sulla situazione al 31/12/1941.

Vendite a terzi I semestre 1940



Vendita a terzi I semestre 1941⁵⁹⁵



Nel corso dell'esercizio 1940-1941, calcolando le medie delle vendite a terzi della Terni, ci fu in decremento sostanziale delle vendite alla Selt-Valdarno, passate dagli 83 milioni di kWh del I semestre 1940 ai 55 milioni dell'analogo periodo del 1941. Stessa sorte toccò alle forniture alla Sme, alla SRE, al Governatorato, mentre di poco inferiori risultarono le vendite alle Ferrovie dello Stato⁵⁹⁶, come dimostrato in dati percentuali.

⁵⁹⁵ I dati relativi alle vendite a terzi per i primi semestri del 1940 e del 1941 sono presenti in ASIRI, rossa, carte Terni, busta R109- IIa, Relazione sulla situazione al 31/12/1941.

⁵⁹⁶ La vendita alla Sme passò da 59 milioni di kWh a 34 milioni, alla SRE da 35 a 18 milioni, al Governatorato da 51 a 9 milioni; I rapporti con le Ferrovie furono mantenuti, invece, stabili. Si ebbe solo una lieve flessione delle vendite all'ente, passando da 65 milioni di kWh a 51 milioni. Al contrario, un incremento di vendite della Terni nel periodo considerato si registrò nei confronti della Unes, poiché si passò dai 30 milioni di kWh del I semestre 1940, ai 31 milioni del I semestre 1941.

La strategia di differenziazione nei contratti di vendita della Terni riguardava non solo i quantitativi energetici, ma anche i costi, ottenendo così ricavi diversi da aziende diverse, mutando i prezzi anche da anno in anno.

Collocamento energia Terni in milioni di kWh

	1939	1940	1941	I sem. 1942
Sme	110	96	84	52
Selt-Valdarno	82	133	136	83
Unes	61	73	72	29
SRE	86	93	75	39

Ricavi in centesimi per kWh⁵⁹⁷

	1939	1940	1941
Sme	10,79	13,10	13,77
Selt-Valdarno	11,12	9,77	10,82
Unes	8,28	11,10	8,73
SRE	9,75	9,50	11,63
FF.SS.	15,85	10,10	10,03
media	10,5	9,32	10,49

⁵⁹⁷ I dati relativi al collocamento energia a terzi per gli anni 1939, 1940 e 1941, con i ricavi in centesimi per kWh, sono presenti in ASIRI, rossa, carte Terni, busta R109- Ila, Relazione sulla situazione al 31/12/1941.

Le relazioni economiche stabilite con accordi e trattati di fornitura energetica e di divisione territoriale fruttarono alla Terni degli ottimi guadagni negli esercizi dei primi anni della guerra. Infatti, al 1944 la Terni vide un aumento della propria disponibilità bancaria presso diversi istituti in cui la società deteneva conti correnti. Il conto più cospicuo era presente nelle Casse di S. Margherita, che al 15 aprile 1944 indicavano 47 milioni in conto Terni; alla stessa data la Comit, nella sede di Roma, aveva in conto 28 milioni della Terni, la BNL 36, la Comit della sede di Genova 16, il Credit 6,6 milioni, il Banco di Roma 1,9 milioni; cifre più piccole, come 300.000 lire alla Banca Popolare di Novara, 403.000 lire all'Istituto S. Paolo, 612.000 lire al Banco di Napoli e cifre irrisorie in altri enti di deposito⁵⁹⁸, per un totale di 139.320.000 lire.

Al 15 aprile 1944 la Terni vantava anche molti crediti nei confronti di aziende private e di enti pubblici:

Crediti della Terni al 15 aprile 1944⁵⁹⁹

Società ed enti	lire
FF.SS.	11.148.000
Municipio Terni	1.846.000
SRE	3.332.300
Selt-Valdarno	10.730.000
Brown-Boveri	2.400.000
Unes	3.418.900
SADE	4.128.000

⁵⁹⁸ASIRI, rossa, carte Terni, R114- Ib.

⁵⁹⁹ASIRI, rossa, carte Terni, R109- IIa.

L'importanza del conto crediti della Terni stava nelle voci che i verbali riportavano, in quanto le voci indicavano un debito contratto molto forte dallo Stato nei confronti della società in materia di forniture per l'esercito. Ciò dimostra che la Terni fu tra le maggiori aziende schierate nel programma di mobilitazione industriale, grazie alla sua capacità produttiva siderurgica e idroelettrica. Bisogna, tuttavia, considerare che la Terni, nel 1944, era per oltre la metà nelle mani dell'IRI, e l'Istituto per la Ricostruzione Industriale mise a disposizione dello sforzo bellico tutto il proprio reparto dell'industria pesante.

Nell'allegato A della relazione IRI per la situazione della Terni al 15 aprile 1944 vennero indicate le cifre dovute alla società umbra per il sostegno fornito ai ministeri della guerra, della marina e dell'aeronautica, i tre dicasteri che si occupavano della gestione dell'esercito in considerazione degli approvvigionamenti per l'attività militare:

- crediti Ministero della Guerra
 - . arsenale esercito Napoli L. 3.441.100
 - . arsenale esercito Piacenza L. 8.597.200
 - . fabbrica d'armi Terni L. 2.114.400
 - . proiettficio esercito- Genova L. 10.752.000
 - . spostamento linee elettriche L. 364.100
 - . forniture varie L. 52.900
 - Totale L. 25.321.700
- crediti Ministero della Marina
 - . Forniture varie ed interessi L. 11.663.800
 - . impianto diciandamide L. 697.100
 - . forniture proiettile ed interessi L. 16.874.200
 - . arsenale militare marittimo- La Spezia L. 2.109.900
 - . arsenale militare marittimo- Napoli L. 97.100
 - . arsenale militare marittimo- Taranto L. 419.600
 - Totale L. 31.861.700
- crediti Ministero dell'Aeronautica

. forniture varie L. 340.100
. forniture bombe L. 2.757.600
. spostamento linee L. 657.400
Totale L. 3.755.100

Inoltre, la Terni forniva all'esercito cannoni, corazze, siluri, pezzi in acciaio fuso, stampati, fucinati, getti per le FF. SS., piastre per la prova dei proiettili, cerchioni laminati, lamierini per elmetti, ecc.⁶⁰⁰. La sua attività di sostegno all'impresa bellica italiana rese la Terni, però, vulnerabile nel momento in cui la situazione del conflitto degenerò tra il 1943 e il 1944. L'11 e il 28 agosto 1943 gli stabilimenti della società subirono due pesantissime incursioni aeree, con decine di vittime tra i dipendenti e la messa fuori servizio di quasi tutto il reparto delle acciaierie⁶⁰¹. La Terni, dunque, fu tra i gruppi elettrici quello maggiormente colpito dalla violenza della guerra a causa del suo ruolo strategico. Dal 1943 in poi quotidianamente si assisteva a devastazioni del complesso industriale umbro, e la situazione peggiorò dopo lo scoppio della guerra civile, perché le autorità germaniche decisero di trasferire tutto il materiale non danneggiato dai bombardamenti a nord della linea gotica: nella nota dell'IRI del primo giugno 1944 si appuntava il trasferimento già avvenuto di 1000 vagoni di materiale della società da Terni, e altri 500 erano pronti per essere spediti al nord⁶⁰². A poco valsero i tentativi di Bocciardo di salvaguardare la produzione della Terni, in quanto, a causa della privazione di tonnellate di materiale, l'attività della società si ridimensionò notevolmente, mentre furono avviate richieste di sostegno finanziario al Ministero delle Finanze, oltre che l'esonero dal pagamento delle imposte e un anticipo sui danni di guerra di 150 milioni.

Nonostante la violenza della guerra, i bombardamenti, i morti e le privazioni di materiale industriale, i gruppi elettrici cercarono di portare avanti i loro affari, continuando a collaborare concludendo contratti di fornitura energetica e partecipando, in comunione, a imprese industriali nel settore idroelettrico, condividendo gli investimenti e i problemi di gestione. Un esempio molto significativo è rappresentato dalla

⁶⁰⁰ASIRI, rossa, carte Terni, R109- IIa. Nonostante tutto, la Terni al 15 aprile 1944 aveva ancora molti debiti non consolidati con le banche, con uno scoperto di 51.520.000 lire, cifra accertate dai tecnici dell'IRI attraverso mezzo telefonico per ragioni di tempo.

⁶⁰¹ASIRI, rossa, carte Terni, R109- IIc, 1/6/1944.

⁶⁰²ASIRI, rossa, carte Terni, R109- IIc, 1/6/1944.

collaborazione della Edison, della SADE e de La Centrale nella SIMA, la Medio Adige. Nel 1943 i tre gruppi interessati nel capitale sociale della Medio Adige sostennero l'iniziativa della piccola società consistente nella richiesta all'IMI di un mutuo ipotecario fino a un importo di 220 milioni di lire della durata di vent'anni⁶⁰³. I tre monopoli regionali, in accordo, presentarono le fideiussioni per sostenere la garanzia al mutuo ipotecario richiesto all'IMI, in quanto, come descritto nei verbali dei consigli di amministrazione, i gruppi oligopolistici vedevano nella Medio Adige una possibilità di collaborazione e di incremento degli utili societari, grazie allo sfruttamento condiviso delle risorse di una parte importante d'Italia dal punto di vista idrografico.

Nei documenti della Edison venivano indicati anche i danni di guerra, come nel caso delle altre società elettriche. Per quanto riguarda il gruppo lombardo, i danni erano limitati, in quanto vennero indicati pochi interventi di ricostruzione. Essendo operante in una zona settentrionale, la Edison strinse molti rapporti con le autorità di Salò e con le forze di occupazione tedesca. Una prova è fornita anche dal verbale dell'assemblea consiliare del 19 gennaio 1944, la prima dopo la morte del presidente Motta, avvenuta il 12 dicembre 1943. Si legge: *«Prende poi la parola il presidente ing. Ferrerio, il quale riferisce sulle ripercussioni principali derivate alla nostra azienda, e all'industria elettrica in generale dagli eventi che sono seguiti al colpo di Stato del 25 luglio, all'armistizio dell'8 settembre e alla conseguente occupazione germanica, ricordando in particolare la formazione di un Comitato economico italiano, presieduto dal vice presidente del consiglio provinciale dell'economia Sessa, il quale però da tempo ha cessato ogni attività, e la formazione in Italia di una delegazione del ministero del Reich per l'armamento e la produzione bellica, con la nomina di un plenipotenziario per i vari rami dell'industria, ivi compreso il settore elettrico.*

Accenna anche al regime speciale istituito in alcune province (tra le quali interessano la nostra società quelle di Bolzano e Trento) e alle relative conseguenze⁶⁰⁴».

Si indicava il 25 luglio come colpo di Stato. E come esercente di energia elettrica nella zona di occupazione tedesca, la Edison fu costretta ad applicare anche le norme di discriminazione nei confronti dei cittadini di religione ebraica⁶⁰⁵. Le questioni societarie, invece, portarono la Edison a trasformarsi nel febbraio del 1945 da anonima a società a responsabilità limitata, con la conseguente dimissione formale del consiglio, poi rieletto, e

⁶⁰³ASED, VCA Edison, 19/3/1943, E/79/11, 4P/Scaff. 33, Me. Aff. Soc. 2F/1R.

⁶⁰⁴ASED, VCA Edison, 19/1/1944, E/79/11, 4P/Scaff. 33, Me. Aff. Soc. 2F/1R.

⁶⁰⁵ASED, VCA Edison, 11/2/1944, E/79/11, 4P/Scaff. 33, Me. Aff. Soc. 2F/1R.

la stipula di un nuovo statuto societario⁶⁰⁶. Nelle prime riunioni del dopoguerra, successivamente, alla voce «danni di guerra» i verbali dei consigli Edison descrivevano una limitazione minima delle attività dovute alla carneficina appena consumatasi. Nel complesso, il gruppo uscì dal conflitto con danni relativamente modesti. Furono danneggiate solo alcune centrali della Val Camonica e dell'Ossola per opera dei partigiani per eliminare le scorte energetiche in mano al nemico, le stazioni di San Paolo d'Enza e di Arquata Scrivia per effetto dei bombardamenti, e quella di Bologna ad opera dei tedeschi⁶⁰⁷. Più consistenti furono i danni riportati dalle linee e, nella città di Milano, dalla rete di distribuzione del gas⁶⁰⁸.

In merito ai rapporti tra i gruppi oligopolistici, riacquistata la libertà di associazione alla fine della guerra, l'industria elettrica decise di riorganizzare le sue associazioni di categoria con la costituzione di due enti: l'Anidel (associazione nazionale imprese distributrici di energia elettrica) e la Feniel (federazione nazionale imprese elettriche). L'Anidel ebbe il compito di tutelare gli interessi delle aziende in campo economico, ma si trattava solo di un'associazione di elettrocommerciali, escludendo ogni domanda di partecipazione degli autoproduttori. La Feniel, invece, era nata mediante un accordo tra le maggiori società elettriche nazionali per dare un supporto tecnico alla produzione, al trasporto e alla distribuzione⁶⁰⁹. Inoltre, subito dopo la liberazione, furono avviate procedure di ricostruzione aziendale, non solo dal punto di vista tecnico e finanziario, ma anche morale. Così si provvide ad analizzare caso per caso le richieste di epurazione per collaborazionismo con i fascisti. La Commissione di epurazione lavorava a pieno ritmo, e

⁶⁰⁶ASED, VCA Edison, 21/2/1945, E/79/11, 4P/Scaff. 33, Me. Aff. Soc. 2F/1R.

⁶⁰⁷ASED, VCA Edison, 12/9/1945, E/79/11, 4P/Scaff. 33, Me. Aff. Soc. 2F/1R. Tra le società del gruppo a farne le spese fu soprattutto la Ciel, che subì la distruzione, da parte dei tedeschi, di due centrali al confine con la Francia. La Emiliana, invece, perse tre centrali di scarsa importanza e potenza emessa, di cui una già rimessa in funzione nella seconda metà del 1945.

⁶⁰⁸ Il problema della salvaguardia degli impianti idroelettrici del nord durante la seconda guerra mondiale fu molto importante per la difesa del patrimonio industriale italiano dall'occupazione tedesca. Il tema della resistenza toccò, dunque, anche l'industria elettrica, che vide alcune società in prima linea contro le devastazioni causate da anni di guerra. Nel nord occupato, durante la guerra civile, si distinse nella difesa del patrimonio idroelettrico soprattutto l'AEM di Milano, operante nel territorio della Valtellina, dove si intrecciavano interessi elettrici pubblici e privati tra la stessa municipale milanese e il gruppo Edison, la Vizzola, la Cisalpina (gruppo Edison), mentre il versante orobico era destinato allo sfruttamento idroelettrico della società Falck. Per una storia del rapporto tra resistenza partigiana e difesa degli impianti, cfr. M. Fini, F. Giannantoni, *La resistenza più lunga. Lotta partigiana e difesa degli impianti idroelettrici in Valtellina: 1943-1945*, Sugarco, Milano, 2008.

⁶⁰⁹ASED, VCA Edison, 12/9/1945, E/79/11, 4P/Scaff. 33, Me. Aff. Soc. 2F/1R; già nel verbale preso in considerazione si prevedeva una imminente fusione dei due enti per non creare malcontento e dispendio di energie nel mantenere in piedi due organi separati della stessa categoria professionale.

con la Edison non furono pochi i motivi di contrasto, sia perché i provvedimenti riguardarono dei tecnici nel pieno della loro formazione professionale e capaci di contribuire al rilancio dell'industria italiana, sia perché si riscontrarono degli attriti anche in occasione del reintegro di dipendenti assolti dalla Commissione⁶¹⁰. Ma il problema delle elettrocommerciali nel dopoguerra era anche di natura sociale. Dopo vent'anni di sostegno del governo fascista, dopo vent'anni di eliminazione del conflitto sociale, represso con la forza dalle squadre in camicia nera, dopo vent'anni in cui gli imprenditori elettrici avevano stabilito, in accordo con i vertici del regime e dell'industria italiana, orari e paghe badando raramente ai bisogni della manovalanza, ripresero le agitazioni con scioperi e manifestazioni. Ciò avvenne in tutta Italia, anche se gli accordi successivi riguardanti nuovi contratti lavorativi, e la mediazione di uomini che non avevano avuto rapporti con il regime, fecero rientrare le proteste nella maggior parte dei casi⁶¹¹.

Tra i gruppi del nord Italia, a guerra finita, la cooperazione continuò in modo concreto; la Edison, ad esempio, strinse ulteriormente i legami con la Sip, specie nell'affare della SISM (Società Idroelettrica Sarca-Molveno). Il gruppo piemontese partecipava con la Edison al capitale sociale della Sarca-Molveno in modo paritario, al 49 e 49, mentre il 2% venne lasciato all'IRI⁶¹².

A sud, la Sme durante la guerra continuò a tessere le proprie relazioni con i gruppi limitrofi. Nel dicembre del 1942 furono ridefiniti i rapporti per la creazione del consorzio del Sangro. A seguito di successivi accordi con il Ministero dei Lavori Pubblici, l'EAV non partecipò inizialmente all'impresa, lasciando il campo libero alle sole Sme e Terni⁶¹³. Le relazioni tra la Sme e la Terni furono sempre molto forti. La Terni era la maggiore fornitrice di energia della Sme, ma gli scambi nel periodo 1942-1943 furono resi difficili dagli eventi bellici. Il gruppo meridionale, in alcuni casi, riuscì a scampare alla furia dei bombardamenti: risultavano quasi illesi gli impianti silani, quello del Tanagro e del Tusciano. In altre circostanze, soprattutto a causa delle mine, delle centrali di produzione furono totalmente distrutte, come l'impianto Lete, l'impianto Matese, l'impianto Aventino,

⁶¹⁰ASED, VCA Edison, 12/9/1945, E/79/11, 4P/Scaff. 33, Me. Aff. Soc. 2F/1R.

⁶¹¹ Per una storia delle relazioni sindacali nella categoria degli elettrici prima della fine della seconda guerra mondiale, cfr. R. Coriasso, *Lavoro ed energia. Lavoratori elettrici e sindacato 1884-1945*, Franco Angeli, Milano, 1988.

⁶¹²ASEN, sez. Torino, VCA Sip, 30/3/1943, Pos. Log. 01/01/N/2-14 CL 104, carte non inventariate.

⁶¹³ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 12/6/1942, C1 I3 2c.

la centrale sul Garigliano, sul Calore, il gruppo Pescara e la centrale Termica Capuano⁶¹⁴. L'ingegner Masturzo, con un calcolo molto approssimativo, identificò la quantità dei danni parlando di circa 400 milioni di lire, pari all'11,1% del valore patrimoniale al lordo degli ammortamenti⁶¹⁵.

Come nel caso della Edison, anche se anticipatamente per esperienze belliche differenti, la Sme riscoprì dopo l'8 settembre le tensioni sociali dovute al rapporto con i dipendenti delle società del gruppo. Si parlava di *«latente stato di agitazione contro il quale i tempi ed il clima impediscono di opporre adeguata reazione»*⁶¹⁶, dopo vent'anni di repressione delle istanze operaie. Nonostante ciò, l'attività del gruppo proseguiva tra mille difficoltà, come venivano portati avanti i contratti stipulati con gli altri produttori elettrici. La Sme, infatti, continuò ad onorare i rapporti di acquisto con la Terni e le FF.SS.

Acquisto energia dalla Sme in kWh x1000 (periodo 1942-1943)

Società	1942	1943
da Terni	102393	48732
da FF.SS.	26385	14098
totale	128778	62830

Nel secondo dopoguerra si badò a incrementare i rapporti tra le oligopolistiche dell'area centro-meridionale attraverso nuove convenzioni di vendita e scambio energia. Infatti, tra la Sme, la Terni, la SRE e la controllata Unes ripresero i contatti in modo

⁶¹⁴ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 16/11/1944, C1 I3 2c.

⁶¹⁵ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 22/12/1944, C1 I3 2c.

⁶¹⁶ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 22/12/1944, C1 I3 2c. Nel 1945-1946 avvenne una nuova ondata di scioperi che riguardarono direttamente le aziende del gruppo meridionale. In più, nel secondo dopoguerra vi furono diversi scontri sindacali sulla questione dell'obbligatorietà dell'assunzione dei reduci. Dal 1944 in avanti, la Sme provvide a riassumere 223 reduci, ma denunciò l'impossibilità di poter continuare a portare avanti il riassorbimento della manodopera a scarsa specializzazione che aveva partecipato alla guerra.

continuo, anche seguendo le richieste del Ministero dei Lavori Pubblici per migliorare la situazione energetica di tutta la macro-area. Importante fu l'apporto del Commissariato per l'energia elettrica per l'Italia centro-meridionale, con a capo Enea Virgili, che pregò nel 1946 le società operanti in quelle zone di creare un collegio di revisori dei conti composto da tre membri per gestire al meglio la contabilità⁶¹⁷. Escludendo la revisione contabile, le relazioni tra i vari gruppi ripresero il loro cammino non senza difficoltà. I guasti agli elettrodotti, a volte causati dalla devastazione della guerra, rendevano difficile la situazione energetica, ma soprattutto tra la Terni e la Sme l'integrazione elettrica non venne mai a mancare. In più, in tutto il territorio centro-meridionale le società elettriche si diedero da fare per recuperare le risorse mancanti attraverso la stipulazione di nuovi accordi con le più dotate aziende del nord Italia. Nell'aprile del 1946 furono trattate le iniziative per regolare l'onere economico dell'importazione di energia dal settentrione. Il contratto raggiunto prevedeva la corresponsione di un pedaggio per il servizio di vettore e un compenso di 5 centesimi /kWh alla Terni per la modulazione. La SRE, sul problema dell'importazione dal nord, ebbe maggiori perdite sul trasporto dell'energia dalla SIMA, e inoltre la società ritirava già altra energia dalla centrale di Nera-Montoro. Si decise, dunque, che su quest'ultima spettava alla SRE il compenso di 5 centesimi/kWh per il rifasamento e per la modulazione eseguiti in modo analogo dalla Terni. La SRE, nelle sue richieste, sottolineò anche la sua messa a disposizione per le elettriche del centro-sud della centrale della Magliana, ritirando notevoli quantitativi dall'omonima sottostazione delle FF. SS., anziché dagli abituali punti di rilievo della Terni. Denunciato ciò, la SRE richiese il congruo compenso⁶¹⁸.

La SRE, a sua volta, fu obbligata a ritrattare i costi del pedaggio per il trasporto dell'energia dal nord lungo le linee della Selt-Valdarno. Tutto dipendeva dalle intenzioni della Edison perché, in base alle decisioni sulle tariffe prese dal gruppo lombardo, il pedaggio spettante alla Selt poteva aumentare. Al 31 agosto del 1946 la SRE doveva corrispondere alla Selt-Valdarno 65 centesimi/kWh e, tramite la SRE, la società toscana forniva alla Sme 1.721.997 kWh. Inoltre, la Sme prelevava ingenti quantità elettriche dalla Edison nel 1946⁶¹⁹.

⁶¹⁷ASEN, sez. Napoli, lettera del commissariato per l'energia elettrica per l'Italia centro-meridionale, ministero dei lavori pubblici, alla Sme, SRE, Acea, Terni e Unes, I-4-1; 10.

⁶¹⁸ASEN, sez. Napoli, lettera della SRE alla Terni, Acea, Unes e Sme, 14/9/1946, I-4-1; 10.

⁶¹⁹ASEN, sez. Napoli, lettera della SRE alla Terni, Acea, Unes e Sme, 14/9/1946, I-4-1; 10.

La convenzione del 4 aprile 1946 tra SRE, Terni, Acea, Unes, Sme e Valdarno fu sostenuta e propiziata dalla Coniel nel contesto delle nuove politiche energetiche per il sud Italia, per risparmiare combustibili fossili come la nafta e per risolvere la penuria di risorse del mezzogiorno. Il tutto fu agevolato dall'Ufficio Centrale Ripartizione di carico, che si inserì anche nelle trattative dei prezzi con la Edison, fornitrice di elettricità proveniente dall'alta Italia⁶²⁰. L'Ufficio Centrale Ripartizione di carico per l'Italia centro-meridionale specificò che i periodi di magra idrica potevano essere risolti con il prelievo di energia dal sistema Edison del nord Italia tramite la rete primaria SEV, con consegna sul 60 Kw di Nera Montoro. Dal gennaio del 1945, inoltre, l'Ufficio Centrale Ripartizione controllava direttamente le attività elettriche della Terni, come riportato nell'ordine di servizio n. 1 del Ministero dei Lavori Pubblici in data 15 gennaio 1945. Dunque, il problema della convenzione per la fornitura energetica ai gruppi del centro sud da parte dell'Alta Italia, nel periodo primo maggio/30 settembre, riguardava la posizione della Terni. Fu deciso che gli utenti della Terni, ovvero la SRE, l'Acea, la Unes e la Sme, e la Terni stessa per i suoi stabilimenti, concorrevano per ripartirsi l'onere della fornitura occorrente per integrare la produzione della società umbra. L'assegnazione dell'energia importata era calcolata in proporzione ai prelievi effettivi che, nel periodo primo gennaio/30 settembre 1946, ciascun utente effettuava dalla Terni, considerando sia l'energia di produzione direttamente della Terni, che quella fornita dall'Alta Italia⁶²¹.

La trattativa ebbe esiti positivi in quanto furono decise anche le modalità di fatturazione dell'energia dell'Alta Italia. La fatturazione doveva essere effettuata dai fornitori ai singoli utenti e alla Terni, seguendo le indicazioni della società umbra e con la conferma da parte dei beneficiari dell'elettricità. L'intesa prevedeva, inoltre, che le perdite fra il punto di consegna della Alta Italia e gli impianti della Terni erano a carico degli utenti, e che, in caso di variazione sulla quota di ripartizione energetica, gli eventuali congruagli dovevano essere effettuati nei mesi successivi al regolare esercizio della convenzione. In relazione al rapporto tra la Terni, la Valdarno e le FF. SS., la società umbra provvede a liquidare direttamente il compenso dovuto all'elettrocommerciale toscana e all'ente per il loro servizio di trasporto energetico, per il costo di 2 centesimi /kWh e 100 chilometri di linea, addebitando il tutto ai singoli utenti poi serviti. Per l'usura dei

⁶²⁰ Ciò è dimostrato da una lettera presente in ASEN, sez. Napoli, lettera dell'Ufficio Centrale alla SRE, 6/8/1946, I-4-1; 10.

⁶²¹ ASEN, sez. Firenze, carte SRE, accordo di massima per fornitura energia EAI nel periodo 1 Mag./30 Sett. 1946 da ripartirsi tra Terni, SRE, Acea, Unes e Sme, 4/4/1946, Scaff. FI Ae K9/B, carte non inventariate.

macchinari della Terni, fu successivamente previsto un indennizzo pari a 5 centesimi/kWh per ogni kWh fornito dalla Alta Italia⁶²². Per coprire la fornitura prima dell'impegno stagionale dell'Alta Italia fu chiamata in causa la Selt-Valdarno, precisamente per il periodo 15 marzo-30 aprile, e l'energia venne fatturata agli stessi prezzi che la Edison fatturava alla Valdarno.

Dal 1948-1949, in un'Italia che con affanno tentava di rimettersi in piedi dopo la catastrofe della guerra, e che cercava di ricostituire la propria dignità attraverso l'assunzione di istituzioni democratiche dopo vent'anni di regime, l'industria elettrica, come il resto dell'industria e dell'economia italiana, vide una possibilità di ritorno alla normalità produttiva con l'aggancio al piano ERP, ovvero il celebre Piano Marshall. Pensato per la validità di quattro anni, l'*European Recovery Plan* portò allo stanziamento di 14 miliardi di dollari da parte delle autorità americane per agevolare la ricostruzione dell'Europa sopraffatta dalla guerra e per incentivare la nascita di un canale commerciale di preferenza tra la parte occidentale del vecchio continente e gli Stati Uniti, con il sostegno dei liberisti che prevedevano l'adesione europea all'economia di mercato americana⁶²³. All'Italia spettarono circa 1.470 milioni di dollari, l'11% del totale dei fondi stanziati per gli aiuti all'Europa⁶²⁴, una cifra sostanziosa, che però non fu utilizzata a pieno, e ciò fu la causa di molti dissapori, sia all'interno del mondo economico italiano, sia da parte americana, con le aspre critiche mosse ai governi della penisola da parte del rapporto del *Country Study* presentato al Congresso nel 1949⁶²⁵.

Tuttavia, l'occasione per l'industria italiana in generale, e per l'elettrica in particolare, era molto ghiotta. Il Piano Marshall permetteva un rinnovamento delle vecchie strutture industriali attraverso l'acquisizione di materiale americano, di materie prime e di tutto quanto occorreva al rilancio di interi settori della produzione⁶²⁶. I finanziamenti

⁶²² Il pagamento dell'indennizzo per l'usura del macchinario della Terni era a carico degli utenti riforniti, cioè della Unes, della Sme, della SRE e dell'Acea. La Terni fungeva da cerniera tra i sistemi elettrici del sud e quelli del settentrione, e la sua funzione era determinante nel contesto dell'integrazione elettrica nazionale nelle delicate fasi del secondo dopoguerra.

⁶²³ J.L. Harper, *America and the Reconstruction of Italy, 1945-1949*, Cambridge University Press, Cambridge (USA), 1986.

⁶²⁴ V. Castronovo, *Storia economica d'Italia*, cit., p. 285.

⁶²⁵ *Ibidem*.

⁶²⁶ V. N. Barnett, *Il piano Marshall nell'area del Mediterraneo*, Quaderni dell'Angelicum, Milano, 1950.

americani stimolavano l'acquisto di innovazioni tecnologiche negli Stati Uniti, e di ciò se ne giovò anche lo stesso mercato nordamericano.

Le elettrocommerciali italiane, tra il 1948 e il 1951, misero in campo tutta la loro capacità persuasiva per ottenere i finanziamenti con i mutui IMI-ERP. La Sme, tra la fine del 1948 e l'inizio del 1949, avviò le pratiche per entrare nel piano, richiedendo un finanziamento IMI-ERP dall'importo di 3.300.000 dollari necessari per l'acquisto in America di macchinari e attrezzature occorrenti all'installazione di un nuovo gruppo di 30.000 Kw nella centrale termica Capuano⁶²⁷. La Sme si allacciava al programma di acquisti italiani in America nell'ambito del progetto di ricostruzione del Paese con gli aiuti ERP ai sensi della legge 3 dicembre 1948, n. 1425⁶²⁸. L'IMI era il delegato del governo italiano per accedere al piano ERP, e le società elettriche, come le altre, erano obbligate a contrattare con l'ente pubblico; la Sme ebbe molti contatti con l'IMI, e si impegnò a:

- 1) acquistare macchinari americani in relazione al programma di acquisti italiani in America approvati dell'ECA, specificando l'utilità delle macchine;
- 2) convenire l'ammontare complessivo massimo del finanziamento, nonché le modalità con cui poteva essere utilizzato per il pagamento dei prodotti e stabilire i termini, le modalità e le condizioni per le richieste di pagamenti;
- 3) obbligare la società a rimborsare all'IMI le somme che dovevano essere versate ai fornitori americani in relazione al finanziamento in parola, nonché le spese, le commissioni, interessi, ecc., come poteva risultare dai conteggi che fossero stati esibiti all'IMI o al governo italiano o alla Banca ordinaria americana;
- 4) esonerare l'IMI da qualsiasi responsabilità per l'eventuale mancato ottenimento dei fondi in USA per qualsiasi motivo;
- 5) assumere impegno a rilasciare all'IMI dichiarazioni di obbligo a fronte delle singole richieste di pagamenti in USA, nonché una o più dichiarazioni di obbligo riepilogative per atto pubblico;
- 6) convenire i casi in cui l'IMI avrebbe potuto annullare la parte ancora non utilizzata del finanziamento e dichiarare la risoluzione totale o parziale dei contratti stipulati;
- 7) convenire i vincoli per la destinazione delle merci finanziate;
- 8) costituire delle garanzie potenzialmente richieste dall'IMI;

⁶²⁷ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 4/6/1949, C1 I3 2c.

⁶²⁸ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 4/6/1949, C1 I3 2c.

- 9) emettere e firmare, su richiesta dell'IMI, effetti cambiari per qualsiasi cifra, purché in rapporto all'operazione in parola;
- 10) stabilire le condizioni e le modalità per l'eventuale rimborso anticipato dei crediti usufruiti in rapporto alle operazioni stabilite;
- 11) riconoscere l'obbligo del *solve et repete* a carico della società;
- 12) stabilire i modi in cui l'IMI avrebbe avuto diritto a seguire le operazioni interne alla società;
- 13) stabilire le competenze del foro di Roma per la risoluzioni di eventuali contrasti.

Nel 1950, poi, nella ridefinizione degli elementi basilari per avviare il riferimento al piano degli aiuti nel quadro degli accordi di cooperazione economica tra gli USA e l'Italia, la Sme indicò una cifra da richiedere nell'ordine dei 6 milioni e mezzo di dollari⁶²⁹. La cifra era aumentata rispetto alle prospettive iniziali perché si ipotizzava l'acquisto in America di due gruppi termici per complessivi 90.000 Kw.

Queste indicazioni e dichiarazioni della Sme per accedere al piano ERP per mezzo dell'IMI erano comuni a tutte le società elettriche desiderose di allacciarsi agli aiuti americani. Tutto il settore elettrico sperava nel buon esito delle trattative per inserirsi nel piano Marshall. La SADE, dopo la ricostruzione delle centrali del proprio gruppo⁶³⁰, aveva in programma nel 1948 il lancio di un poderoso programma di lavori, ma bisognava trovare la base finanziaria per attuarlo. Si pensò di raschiare il fondo delle casse della società, si ipotizzò anche un ricorso al capitale privato nel momento in cui il capitale azionario avrebbe potuto essere soggetto a una quantificazione del valore, ma la speranza principale risiedeva nel piano Marshall⁶³¹. Per entrare nel programma dei finanziamenti la SADE aprì le proprie porte alle ispezioni di esperti americani, i quali poterono verificare in prima persona l'avanzamento dello stato dei lavori di ricostruzione. Il tutto avvenne in un momento particolare per la storia del gruppo adriatico. Essendo l'oligopolistica che deteneva il monopolio della produzione e distribuzione elettrica nell'Italia nord orientale,

⁶²⁹ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 18/1/1950, C1 I3 2c. Negli accordi preliminari, tuttavia, la cifra massima per il piano ERP poteva ammontare a 3 milioni e mezzo di dollari. Nel marzo 1950 la Sme chiese, dopo la stipula degli accordi con l'IMI, la possibilità di poter aumentare il finanziamento con un suppletivo di 320.000 dollari per sostenere le spese di consulenza di importanti tecnici americani.

⁶³⁰ Nel gruppo adriatico, durante la guerra, i danneggiamenti maggiori furono subiti da impianti elettrici e dalle linee soprattutto nel territorio emiliano-romagnolo, con una limitazione della capacità produttiva di due società in particolare, la Società Bolognese e la Società Romagnola.

⁶³¹ASEN, sez. Venezia, VCA SADE, 21/7/1948, cartella n.1, busta 1:38, carte non inventariate.

la SADE risentì della mutazione dei confini dopo la fine della seconda guerra mondiale, con la perdita dei territori ad est di Trieste. L'Italia perdeva parte del nord est e la SADE perdeva le centrali sull'Isonzo e gli impianti di trasporto e distribuzione della consociata Società Elettrica della Venezia Giulia nella zona di Vipacco-Postumia, nell'Istria e a Fiume. Nel novembre 1947 questi impianti furono nazionalizzati dal governo jugoslavo, il quale estromise il personale della vecchia proprietà⁶³². Il 23 maggio 1949, tuttavia, fu firmato un accordo tra i governi italiano e jugoslavo con il quale la Jugoslavia assunse l'impegno di corrispondere un indennizzo in lire per i beni italiani passati sotto la sovranità del governo titino⁶³³.

Il ricorso ai finanziamenti ERP da parte della SADE fu pienamente concretizzato, così da incrementare lo sfruttamento delle fonti energetiche presenti sul territorio servito, continuando a prediligere l'uso delle capacità idroelettriche. Ma, come ampiamente indicati nei consigli della SADE dei primi anni Cinquanta, le risorse idriche tendevano ormai a essere sempre più soggette a instabilità dovuta al clima; dunque, anche grazie all'acquisto di macchinario americano con il piano ERP, la SADE faceva sempre più uso del termico e contemporaneamente costruiva metanodotti dopo il successo nel programma delle ricerche di metano nella zona padana⁶³⁴.

Oltre alla Sme e alla SADE, anche la SGES attendeva con ansia il finanziamento del piano ERP. Il 23 dicembre 1948 l'oligopolistica siciliana partecipò con le Ferrovie dello Stato e con l'Ente Siciliano di Elettricità alla formazione della Società Termoelettrica Siciliana, con sede in Palermo e capitale sociale di 900 milioni, finalizzata alla costruzione della grande centrale termoelettrica nel capoluogo di regione, con due generatori della potenza di 30.000 Kw ciascuno, successivamente integrati con un terzo di analoga potenza. In questa impresa aziendale maturò il ricorso al piano ERP da parte della SGES. Infatti, per l'approvvigionamento dei macchinari termoelettrici si chiese il finanziamento mediante l'ERP, che venne approvato per complessivi 6.300.000 dollari nel primo esercizio 1948-1949, mentre da parte italiana si prevedeva una spesa di 2 miliardi e 400 milioni di lire⁶³⁵. La SGES, dalla fine del conflitto, fece sempre più ricorso a finanziamenti pubblici per portare avanti il proprio programma di espansione produttiva; Nel 1945, ad esempio,

⁶³²ASEN, sez. Venezia, VCA SADE, 21/7/1948, cartella n.1, busta 1:38, carte non inventariate.

⁶³³ASEN, sez. Venezia, VCA SADE, 28/7/1949, cartella n.1, busta 1:38.

⁶³⁴ASEN, sez. Venezia, VCA SADE, 14/7/1952, cartella n.1, busta 1:38.

⁶³⁵ASEN, sez. Palermo, VCA SGES, 30/4/1949, cartella n. 194, carte non inventariate.

richiese un nuovo mutuo Icipu da 400 milioni, mentre negli anni Sessanta fece sempre riferimento all'ente di finanziamento per le imprese di pubblica utilità e alla Cassa del Mezzogiorno⁶³⁶.

Analogamente la Sip si avvantaggiò nei suoi programmi di sviluppo del termico attraverso i fondi americani. Dopo le usuali trattative con l'ente mediatore, l'IMI, il gruppo piemontese usufruì dei finanziamenti ERP per acquistare materiale e macchinari proveniente da oltreoceano per fornire la centrale termoelettrica di Chivasso, giovandosi anche del prezzo ribassato delle materie prime grazie ai contatti tra Italia e Stati Uniti⁶³⁷.

In materia di integrazione, l'ERP accomunò tutte le società elettriche maggiori nel programma di ripresa del termico, che dal dopoguerra in poi, lentamente, fece registrare incrementi produttivi mai segnalati nella vita economica italiana. Dall'idroelettrico, mai accantonato e punta di diamante di molte elettrocommerciali, allo sviluppo del termico grazie anche al rapporto tecnico-finanziario con gli Stati Uniti, questa fu la linea operativa delle società del settore negli anni successivi al dopoguerra, in un clima politico ed economico mutato che fece prendere in considerazione l'utilizzo di altre fonti primarie di energia prima inaccessibili per i costi d'importazione molto elevati.

In questo quadro nacquero nuove relazioni tra i gruppi elettrici, rapporti che prevedevano, come in passato, collaborazione finanziarie in nuove avventure industriali, scambi energetici e definizione di zone di competenza. Per la Sme si aprirono nuovi orizzonti di cooperazione nella Società Trentina, posseduta per la maggioranza dall'IRI. La Sme, seguendo le indicazioni del suo presidente, si inserì nell'affare azionario della Trentina nel 1949, acquistando pacchetti azionari rilevanti per godere anche del prelievo di energia dall'azienda che sfruttava corsi d'acqua corposi grazie alle abbondanti piogge di quell'anno. L'occasione fu offerta alla società Meridionale dall'Istituto per la Ricostruzione Industriale, il quale vide di buon occhio una collaborazione di più gruppi per la gestione della Trentina; infatti, la Sme venne a trovarsi in stretto rapporto nella Trentina con la Sip, la Edison, la Terni e La Centrale, integrandosi perfettamente nei meccanismi direzionali in

⁶³⁶ASEN, sez. Palermo, VCA SGES, 14/6/1945, 31/12/1945, 29/4/1961, cartella n. 194, carte non inventariate.

⁶³⁷ASEN, sez. Torino, VCA Sip, 28/4/1952, Pos. Log. 01/01/N/2-16 CL 104, carte non inventariate. Nella seduta del 28 aprile 1952 si discusse anche dei rapporti tra il gruppo piemontese e la Rai nel programma di fornitura energetica e finanziaria. La Sip si dimostrò sempre molto attenta al settore dell'informazione e a quello innovativo della radio prima, e della televisione poi.

unione con le altre oligopolistiche del settore⁶³⁸. Nello stesso periodo la Meridionale portò avanti i suoi rapporti con la Terni nel consorzio del Sangro; con la Terni la collaborazione divenne più consistente in occasione della costruzione della centrale di Villa S. Maria e del serbatoio di Barrea. Le due partecipanti al consorzio, per i lavori appena descritti, versarono pariteticamente un miliardo e mezzo ciascuno, prevedendo ulteriori spese per 6 miliardi nei successivi anni per il completamento dei lavori. Inoltre, con firma congiunta, le due società si impegnarono nel far ottenere al consorzio un finanziamento dall'Istituto di Credito per le Casse di Risparmio Italiane fino a 2 miliardi di lire⁶³⁹.

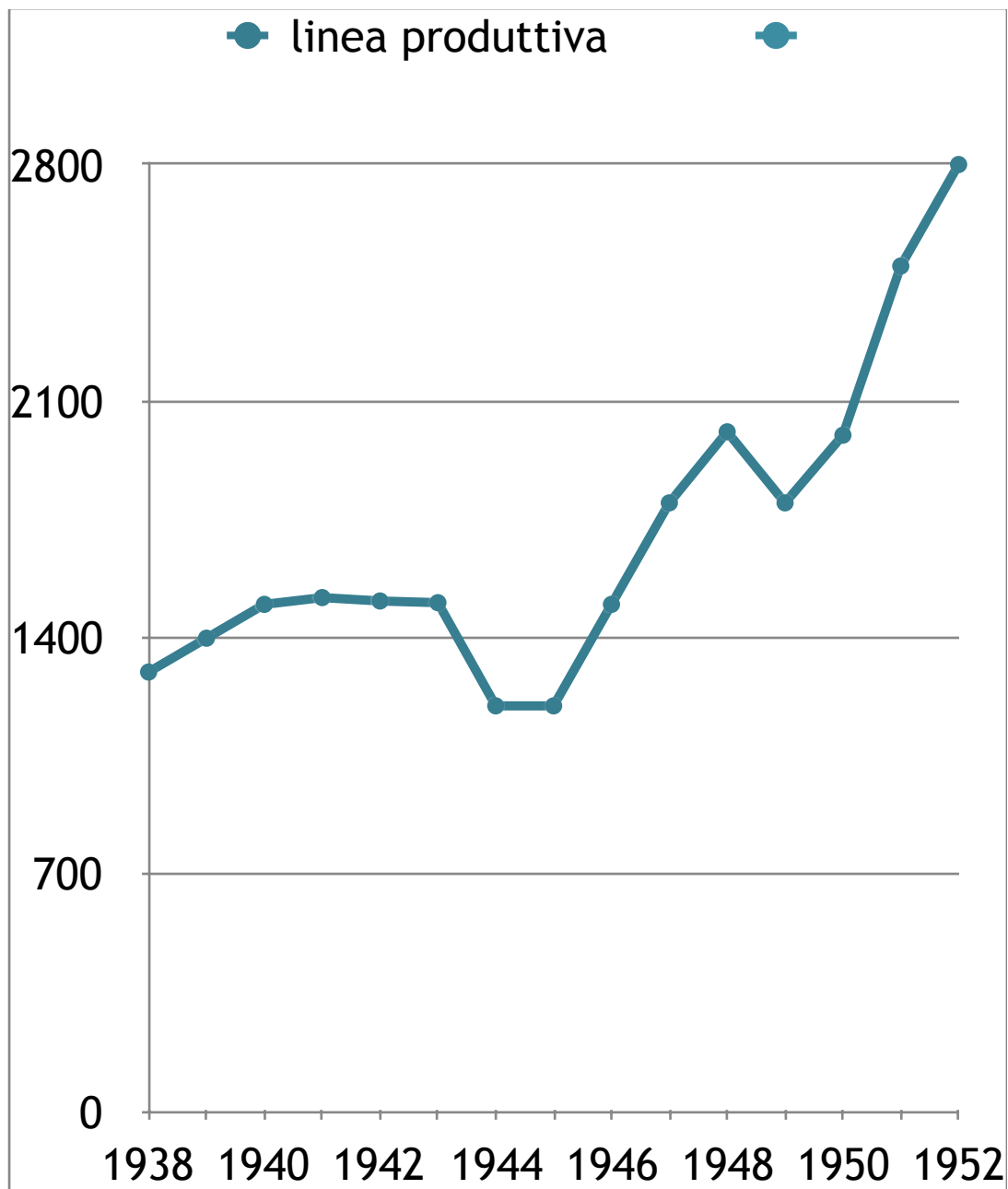
A nord, SADE ed Edison ripresero il regolare corso dei loro affari. I due gruppi ebbero interessi comuni in diverse imprese e contrattarono nuovi scambi energetici per tutti gli anni Cinquanta, considerata la vicinanza delle zone di competenza e il valore industriale dei relativi impianti e delle zone fornite⁶⁴⁰. Lo stesso accadde tra la Edison e la Sip, anche se in volume inferiore. In sintesi, miglioravano in tutto il settore i dati inerenti all'energia immessa in rete da parte delle elettrocommerciali, segno di una timida ripresa economica prima del vero e proprio *boom*.

⁶³⁸ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 26/10/1949, C1 I3 2c. Nello steso verbale i dirigenti della Sme discussero sull'attuazione del Piano casa di Fanfani. In applicazione della legge 28/2/1949 n. 43 per l'incremento dell'occupazione operaia mediante costruzione di case per i lavoratori, la Sme chiese all'apposito comitato il 24 giugno 1949 di poter essere inclusa nell'attuazione sperimentale del piano mediante autorizzazione a costruire in Napoli un fabbricato per i propri dipendenti mettendo a disposizione un suolo di proprietà dell'azienda in Piazza Nazionale.

⁶³⁹ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 16/6/1950, C1 I3 2c.

⁶⁴⁰ASEN, sez. Venezia, VCA SADE, 25/6/1953, cartella n.1, busta 1:38, carte non inventariate.

Energia immessa in rete dal gruppo SADE 1938-1952 (anni e milioni di kWh prodotti)



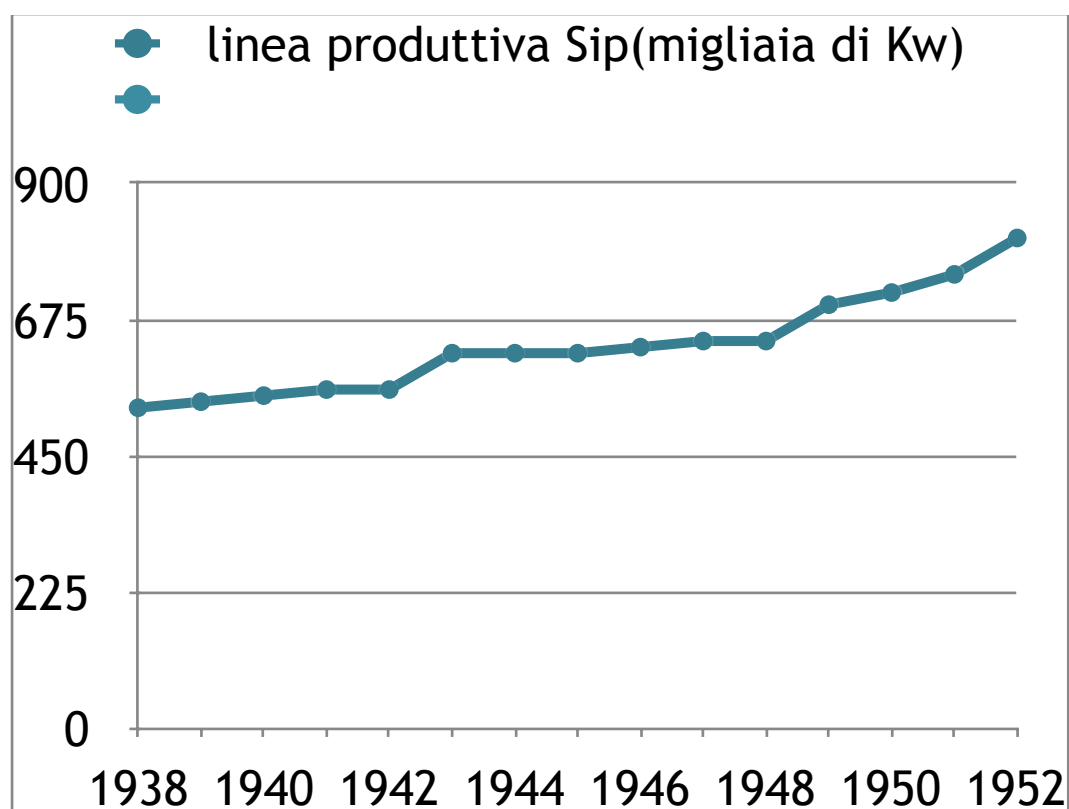
L'integrazione negli anni Cinquanta venne poi completata con il ricorso all'energia atomica. I programmi legati all'energia atomica vennero sempre più discussi nelle associazioni di categoria, e nella seconda metà degli anni Cinquanta le varie iniziative si polarizzarono nella fondazione della Società Elettronucleare Italiana -SELNI-. Erano gli anni della costituzione dell'EURATOM, formatosi sul livello continentale per stimolare gli studi sull'atomico e sostenere le varie iniziative in caso di mancanza di fondi necessari. Nel marzo del 1958 furono anche ratificati accordi bilaterali tra l'Italia e gli Stati Uniti per gli usi industriali dell'energia atomica con validità ventennale, che prevedevano il supporto tecnico della più avanzata nazione americana e l'immissione sul mercato italiano di importanti quantità di materiale fissionabile. Nell'aprile, di conseguenza, fu siglato un ulteriore accordo tra l'Italia e l'Inghilterra, molto importante per la cooperazione tra l'italiana Agip e le corrispettive britanniche. L'Agip infatti stipulò un accordo con una società britannica per la costruzione di un primo impianto nucleare a sud di Roma, a Latina⁶⁴¹, struttura capace di 200 mila KW. La SELNI era molto favorevole a iniziative di questo genere. La società aveva la partecipazione di diverse elettrocommerciali di primissimo piano; la SADE, ad esempio, partecipava all'impresa per il 15% del capitale. Al pari dell'Agip, la SELNI intraprendeva relazioni con società nucleari americane, e mediante queste relazioni si predisponavano impegni finanziari importanti per poter portare a termine l'acquisto di impianti. In sintesi, nel discorso dell'integrazione elettrica, la SELNI fu molto importante perché, al di là della ripresa del confronto tra le società con l'utilizzo del piano ERP, e il conseguente sviluppo del termoelettrico, radunò le forze e le menti migliori del mondo elettrico italiano per coinvolgere l'attenzione di tutti verso una nuova fonte di energia che all'epoca sembrava fare al caso dell'Italia⁶⁴².

⁶⁴¹ Quella di Latina era la prima centrale elettronucleare italiana. I lavori per la costruzione finirono nel maggio del 1963, quando l'impianto fu messo in funzione. La tecnologia utilizzata era di stampo britannico: un unico reattore di tipo Magnox da 160 MW, all'epoca il più potente d'Europa.

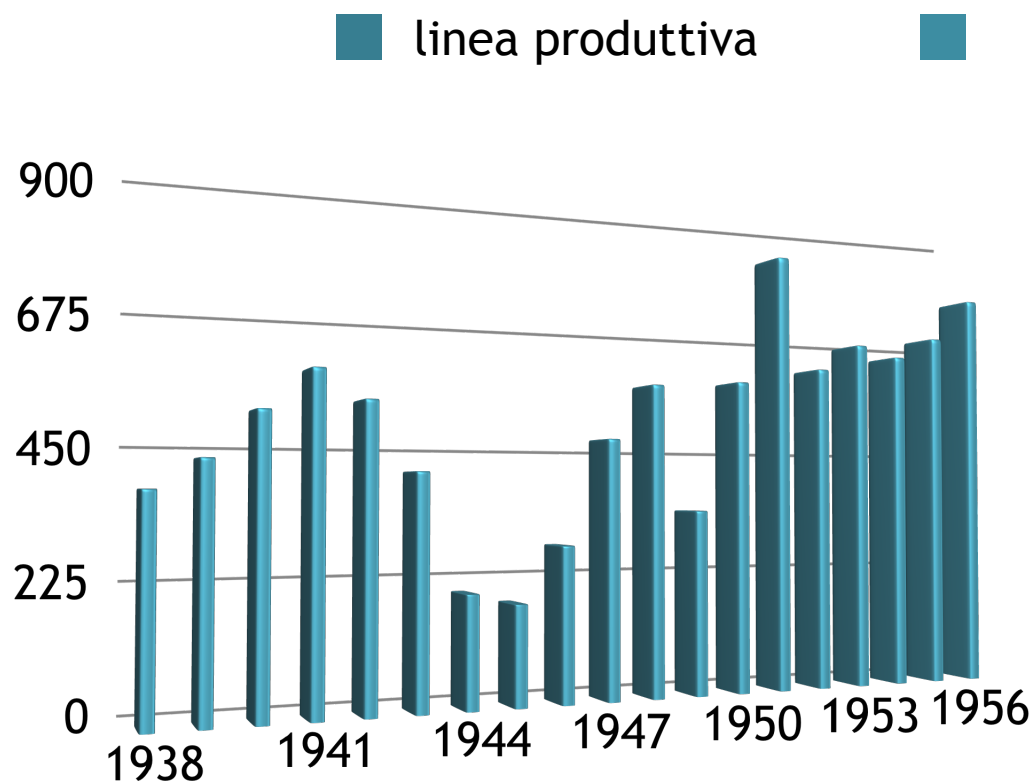
⁶⁴² Per una storia del nucleare in Italia, cfr. G. Paoloni, a cura di, *Il Nucleare in Italia - Archivio Storico ENEL*, Eccigraphica, Roma, 2009.

Potenza efficiente gruppo Sip (Kw x 1000)

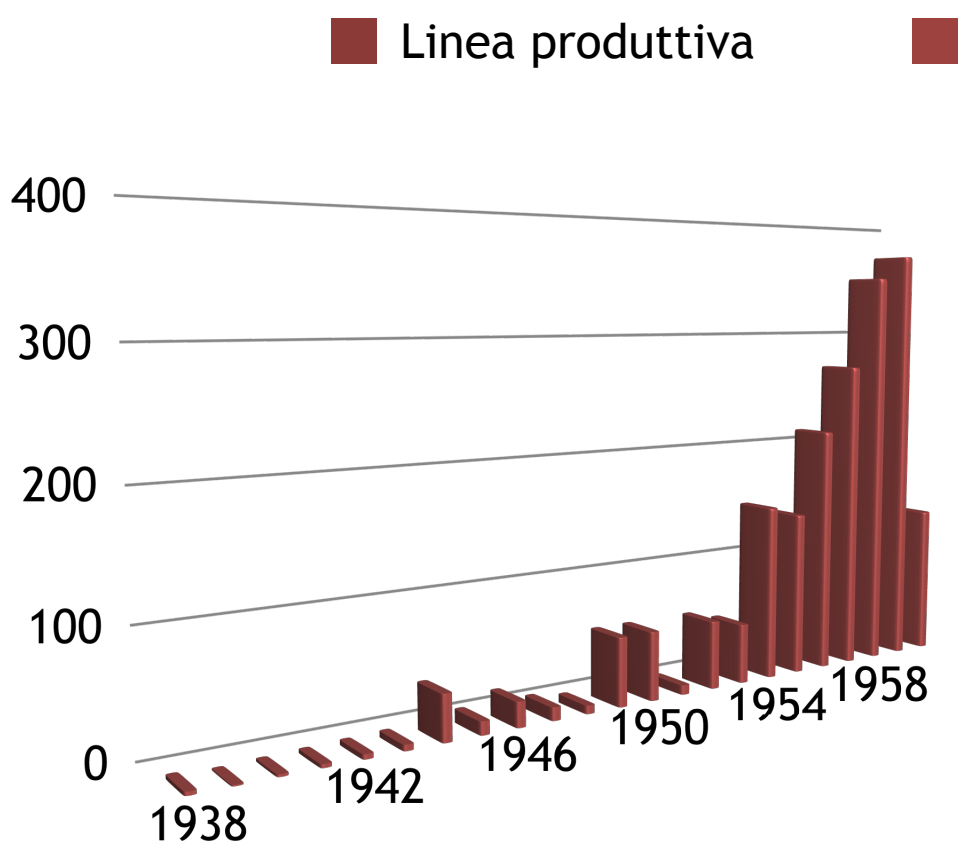
Anno	Gruppo Sip				Valori percentuali		
	Impianti propri	Impianti in compar.	Totale (a)	Italia settentrionale (b)	Italia (dati generali) (c)	(a) su (b)	(a) su (c)
1938	547	-	547	3465	4796	15,79	11,41
1941	592	-	592	3996	5381	14,81	11
1943	639	-	639	4228	5300	15,11	12,06
1944	639	-	639	4228	4700	15,11	13,60
1945	639	-	639	4250	5040	15,03	12,68
1946	640	-	640	4507	5562	14,20	11,51
1947	658	-	658	4587	5894	14,34	11,16
1948	658	-	658	4887	6561	13,46	10,03
1949	703	-	703	5187	7021	13,55	10,01
1950	721	-	721	5358	7488	13,46	9,63
1951	766	-	766	5739	7983	13,35	9,60
1952	784	33	817	6426	8845	12,72	9,25



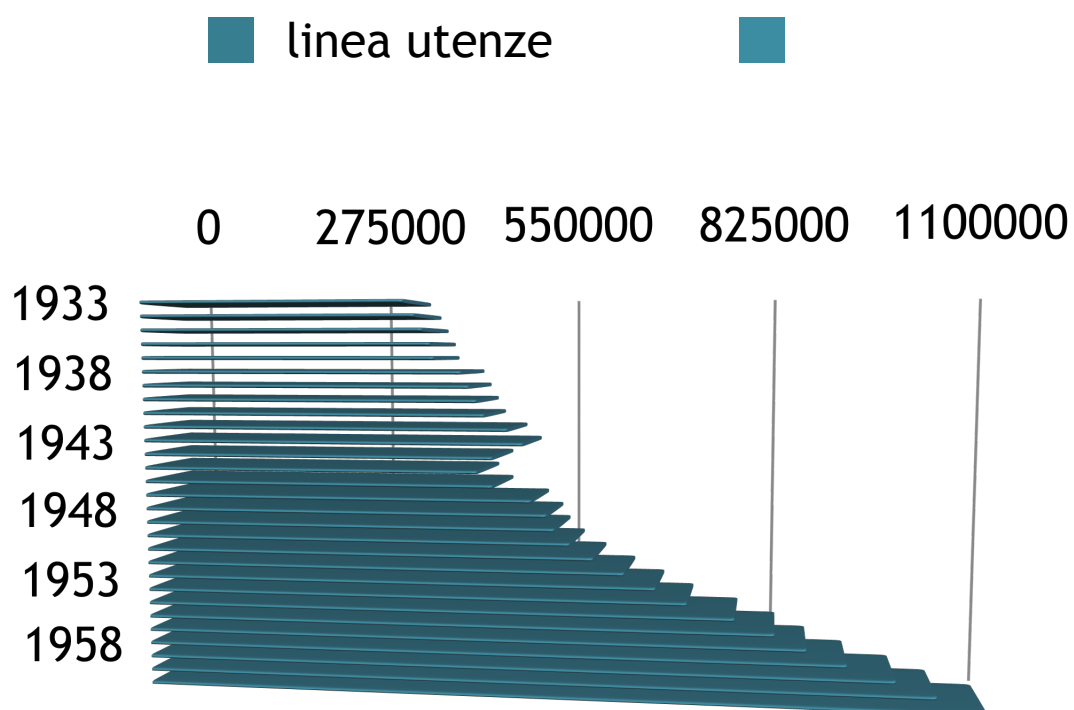
Produzione idrica della SRE (in GWh)



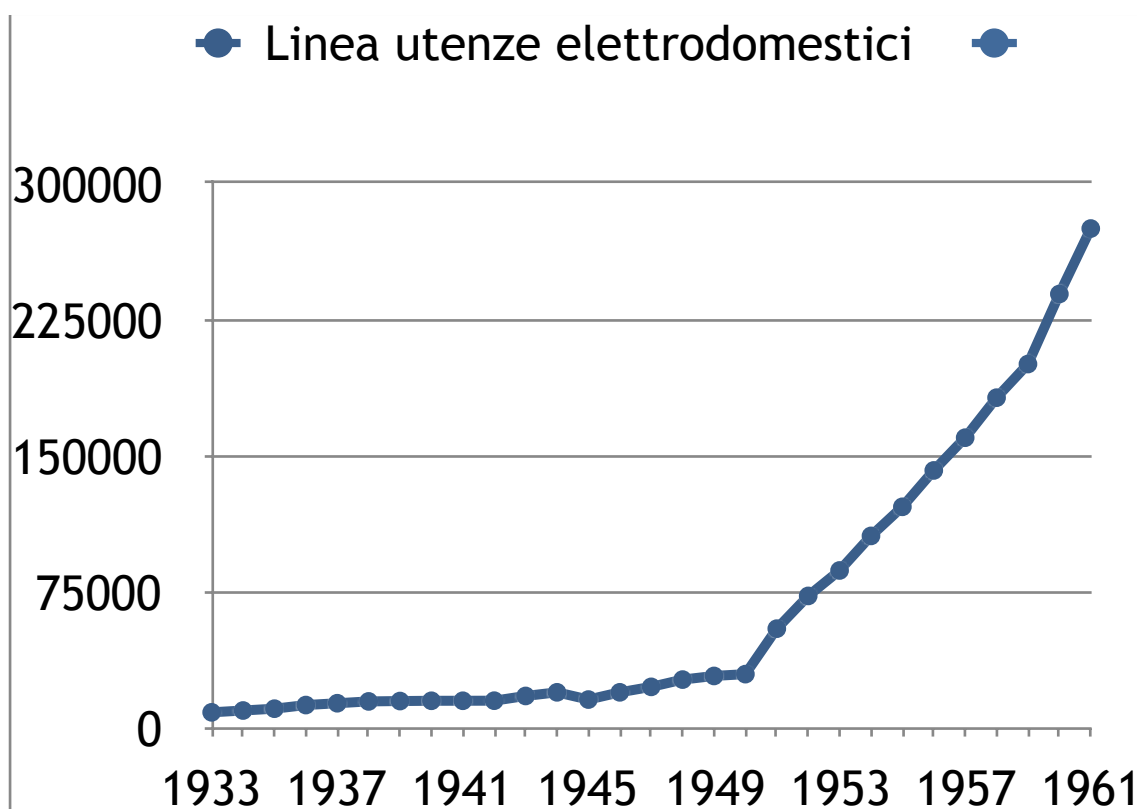
Produzione termica della SRE (in GWh)



Selt-Valdarno, situazione complessiva utenze (anni e numeri utenze)



Selt-Valdarno, situazione utenti elettrodomestici (anni e numero di utenti)



V.3 Oltre l'integrazione. I conflitti interni

Gli anni Trenta furono il decennio in cui si stabilizzò la costruzione dell'oligopolio elettrico nazionale. Tra i vari gruppi che controllavano la produzione e la distribuzione di energia elettrica nel territorio italiano, dunque, si consolidarono relazioni già avviate da tempo attraverso nuove condivisioni di consiglieri di amministrazione, nuovi accordi per la divisione delle zone di competenza, nuovi affari di fornitura energetica. Le intersezioni societarie servivano per creare un unico blocco monolitico di interessi, e gli accorpamenti societari all'interno dei gruppi venivano benedetti dalle stesse autorità fasciste, le quali puntavano a un sistema corporativo più gestibile secondo le volontà delle gerarchie del regime. L'intromissione definitiva della sfera pubblica dopo la crisi del ventinove non scalfì l'oligopolio, ma lo integrò ulteriormente, in quanto l'IRI si adeguò ai metodi di gestione privatistici, sostenne le cause degli elettrici, penetrò nei gangli dell'amministrazione delle elettrocommerciali senza mutare l'assetto creatosi dopo decenni. La guerra, poi, fu un banco di prova importante per l'oligopolio. La mobilitazione industriale riguardò soprattutto le industrie energetiche, settore cruciale per tutta l'iniziativa bellica, e le società elettriche, per volontà superiori o per iniziativa privata, incrementarono l'integrazione per far fronte alle richieste sia della popolazione, che dell'esercito. La guerra fu anche un'ottima occasione per far crescere il volume degli affari per alcune aziende del settore, e i danni subiti furono recuperati in breve tempo, non essendo di entità consistente nella maggior parte dei casi.

Il dopoguerra e il successivo *boom* economico segnarono la storia dell'industria elettrica; il piano ERP, i nuovi mutui con l'Icipu, il sostegno delle istituzioni repubblicane, fecero crescere le strategie produttive degli elettrici, e insieme alle nuove prospettive crebbero anche gli interessi e gli affari, con ritocchi sul piano tariffario, l'esplosione dell'uso degli elettrodomestici, e il ritorno al termico sostenuto con gli acquisti di macchinario americano grazie al piano Marshall. I dirigenti del settore ricostruirono le proprie associazioni di categoria, fecero blocco contro le nuove istanze sindacali ridestatesi dopo vent'anni di repressione violenta da parte di un regime che, nonostante le dichiarazioni di facciata, aveva contribuito al ribasso dei salari e alla privazione dei diritti fondamentali delle manovalanze industriali e agricole; e il blocco di interessi elettrici fu

riproposto anche in occasione dell'evoluzione del dibattito sul futuro da riservare all'intero settore, tra nazionalizzazione e progetti di natura diversa.

Nonostante tutto ciò, nonostante la forza del settore risiedesse nella sua potenzialità integrativa, i contenziosi all'interno del mondo elettrico italiano non vennero mai a mancare. Persisteva, infatti, quel grado di conflittualità latente anche dopo l'intervento dell'IRI sulla scena nazionale, cosa che mostrava la reale contrapposizione tra i gruppi all'interno dello stesso processo integrativo; e come nei casi di competizione precedenti agli anni Trenta, anche successivamente si cercò di mantenere i contenziosi sul piano del privato, senza lasciar fuoriuscire nulla all'esterno del settore per non dare adito alle voci sulle inimicizie tra alcuni grandi esponenti dell'industria energetica nazionale. Dunque, anche in questi casi, il ricorso all'arbitrato come mezzo di risoluzione silenziosa di conflitti industriali fu d'obbligo, in modo da celare la lotta interna agli occhi degli estranei.

Un esempio dei contrasti interni al settore risolti con fatica riguarda il rapporto pluridecennale tra la Sme e la Terni. Le due società, tra le più importanti d'Italia, avevano nel corso del tempo instaurato rapporti amichevoli con accordi di fornitura energetica stabili; inoltre, sul piano amministrativo, alcuni dirigenti della Sme erano entrati nel consiglio di amministrazione della Terni, e viceversa. Ma nel 1935 la stabilità fu rotta da problemi di natura energetica. Si creò una controversia pendente causata da una scorretta gestione della fornitura elettrica, e la cosa preoccupava molto i vertici della Sme, poiché poteva causare una maggiorazione del costo dell'acquisto di elettricità. Il pomo della discordia fu il prezzo della fornitura della Terni alla Sme, e il consiglio di amministrazione della Meridionale propose il ricorso all'arbitrato, come stabilito da convenzione con la società umbra. Il contratto di fornitura con la Terni siglato nel 1929 prevedeva *«il nostro diritto [della Sme] di pagare l'energia ad un prezzo pari a quello che ci sarebbe costata l'energia del quarto salto del Pescara ove l'avessimo costruito ma, per arrivare alla determinazione di tale prezzo, prevede anche una formula piuttosto complessa che rinvia al consuntivo dell'impianto del terzo salto, che al momento del contratto la nostra società aveva in costruzione. I risultati contabili di tale costruzione ed i mutamenti intervenuti in prosieguo nelle condizioni generali del mercato rendono tale formula inapplicabile poiché essa porterebbe a risultati diversi da quelli per i quali fu creata.*

Occorre pertanto, come detto, ricorrere all'arbitrato ed il comitato, che ha studiato a fondo la questione, propone di nominare in esso nostro rappresentante l'Avv. Vincenzo Janfoloa. Con la società Terni si sarebbe già raggiunto l'accordo per la nomina come presidente del collegio arbitrale dell'Avv. Maino.

Dopo ampia discussione il consiglio delibera di nominare arbitro della società nella controversia con la società Terni circa la fornitura di energia in corso l'Avv. Vincenzo Janfolla di Napoli, e di nominare, d'accordo con la società Terni, il terzo arbitro nella persona dell'Avv. Edoardo Maino. Conferisce, inoltre, al presidente On. Orso Mario Corbino ed all'amministratore delegato Ing. Giuseppe Cenzato, sia congiuntamente che disgiuntamente, ogni più ampio potere dalla legge richiesto e concesso in relazione all'indicata procedura arbitrale, e in particolare quella di firmare il compromesso, formulare quesiti, nominare avvocati e procuratori, concedere eventuali proroghe, con dichiarazione di avere per rato e fermo quanto sarà da essi operato nell'interesse della società⁶⁴³». Il dibattito sullo scontro con la Terni fu ripreso anche nella successiva seduta del consiglio Sme, in cui si prese atto della nomina dell'arbitro scelto dalla Meridionale e della proposta di quesiti inviati alla Terni su cui si doveva pronunciare il collegio arbitrale⁶⁴⁴.

Gli sviluppi di questo contenzioso tra la Sme e la Terni sono unici nel loro genere nella storia dell'industria elettrica italiana. Infatti, caso raro, la Terni rifiutò i quesiti inviati dalla Sme e decise di ricorrere alla magistratura ordinaria, forse perché era sicura che con quei quesiti nel collegio arbitrale non avrebbe avuto soddisfazione, oppure la dirigenza della società umbra era talmente sicura di essere nel giusto da non preoccuparsi di portare il livello della conflittualità del settore elettrico all'esterno delle solite stanze di potere dell'oligopolio. Così indicava al punto 3 il verbale del consiglio Sme: *«L'amministratore delegato mette al corrente il consiglio degli sviluppi della nota controversia con la società Terni circa il prezzo della sua fornitura di energia. Per tale determinazione era stata prevista la costituzione di un collegio arbitrale, ma la società Terni ha fatto successivamente ricorso al magistrato ordinario non volendo accettare i quesiti che noi intendevamo sottoporre al collegio stesso. L'amministratore delegato aggiunge vari altri rilievi circa la controversia e ricorda le tesi da noi sostenute per mil migliore esito di essa⁶⁴⁵»*. Inizialmente l'azione giudiziaria diede ragione alla Terni; il tribunale di Milano si espresse a favore delle istanze presentate dalla società umbra sulla questione dei prezzi, ma la Sme ricorse in appello. Nel frattempo, la Meridionale tentò di portare avanti delle discussioni amichevoli con i rappresentanti della

⁶⁴³ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 27/4/1935, C1 I3 2c. Nella stessa seduta del consiglio di amministrazione si discussero le trattative in corso con le Ferrovie dello Stato per la fornitura energetica da parte della Sme alla linea Salerno-Reggio. Le trattative dovevano riguardare anche gli ampliamenti degli impianti della Sme in concomitanza di questa fornitura molto consistente.

⁶⁴⁴ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 3/7/1935, C1 I3 2c.

⁶⁴⁵ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 14/1/1936, C1 I3 2c.

Terni per trattare un'eventuale transazione⁶⁴⁶; ma il tutto inizialmente si risolse in un nulla di fatto a causa delle pretese della società umbra. La Terni chiese un aumento dei prezzi eccessivo secondo i pareri degli esperti della Sme, poiché le cifre richieste andavano al di là anche della rigida applicazione delle decisioni contrattuali.

Tuttavia, qualche mese dopo, il giudizio di appello diede ragione alla Sme capovolgendo la sentenza del tribunale ordinario di Milano, che aveva giudicato improponibili i quesiti proposti dalla Sme alla Terni per il collegio arbitrale. L'arbitrato e il relativo giudizio avrebbero potuto prendere finalmente vita⁶⁴⁷. Ma non fu così; la Terni ricorse contro la decisione della corte di appello del tribunale di Milano, allungando i tempi della risoluzione della controversia⁶⁴⁸. La questione poi venne assorbita dalle prospettive di affare che si aprirono nella seconda metà del 1937.

Contemporaneamente all'inizio dei lavori per il quarto salto Pescara, la Terni avanzò un'offerta alla Sme per una nuova fornitura, mentre si stava negoziando anche per un nuovo contratto tra le due società che prevedeva 200 milioni di kWh al prezzo di 9 centesimi per l'energia invernale e 16 centesimi per l'energia estiva. Questa energia risultava molto utile per la Sme, e si decise di pagarla intorno al prezzo medio delle differenze stagionali di 11,3 centesimi, un costo tutto sommato conveniente per la Meridionale⁶⁴⁹, e in queste nuove trattative si discussero ulteriormente le richieste per il pagamento degli arretrati, in quanto la situazione era cambiata e i nuovi accordi potevano agevolare entrambe le aziende. Infatti, la Terni nella prima metà del 1938 decise definitivamente di rinunciare agli arretrati, rappacificandosi con i vertici della Sme⁶⁵⁰.

⁶⁴⁶ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 27/5/1936, C1 I3 2c. Nella stessa seduta di consiglio, i dirigenti della Sme decisero di prolungare i tempi della convenzione con l'Ente Autonomo Volturno in riguardo alla ripartizione dell'utenza napoletana. In più, al punto 11 si sottolineò il rinnovo a tre anni dei finanziamenti svizzeri riducendo gli interessi al 5%, con la garanzia di cambio accordata alla Meridionale dall'Istituto Nazionale dei Cambi.

⁶⁴⁷ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 30/11/1936, C1 I3 2c.

⁶⁴⁸ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 25/2/1937, C1 I3 2c.

⁶⁴⁹ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 12/10/1937, C1 I3 2c.

⁶⁵⁰ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 12/5/1938, C1 I3 2c.

Gli accordi e i disaccordi tra la Sme e la Terni continuarono anche negli anni successivi. Prima dell'armistizio i toni del confronto si inasprirono nuovamente⁶⁵¹, per poi riprendere aspetti amichevoli in concomitanza dell'affare di fornitura energetica del mezzogiorno dalla Alta Italia, quando si giunse a un giusto compromesso di ripartizione degli oneri per il notevole costo dell'importazione dell'elettricità dal nord Italia⁶⁵².

Quell'importazione di energia ebbe lo scopo di risanare le deficienze produttive del periodo della Terni, e fu utilizzata dai tanti clienti della Terni, come la Sme, la SRE, la Valdarno, la Unes e l'Acea. Al riguardo la Terni subito specificò che si liberava da ogni impegno di fornitura nei confronti delle società clienti per cause di forza maggiore come siccità ed eventi bellici; la società umbra si sentì in diritto di utilizzare per i suoi stabilimenti tutta l'energia di propria produzione lasciando il carico dell'energia Alta Italia alle varie aziende clienti. Si venne, dunque, allo scontro tra la Terni e le sue aziende clienti, le quali sostenevano l'obbligo della Terni di prendere a suo carico tutto il costo maggiore dell'energia Alta Italia. Si giunse alla fine, dopo molti contrasti tra le oligopolistiche interessate nell'affare Alta Italia, alla già descritta divisione degli oneri come risoluzione del conflitto tra le parti⁶⁵³.

Finita la guerra, trascorsi i primissimi difficili anni del dopo-liberazione, il rapporto tra la Sme e la sua principale fornitrice si incrinarono nuovamente. Una nuova vertenza si profilò all'inizio del 1948, poiché la Terni aveva avanzato nuove pretese di aumento dei costi sulla fornitura alla Sme, e la Meridionale, come altre volte in passato, si oppose con fermezza trincerandosi dietro a vecchie disposizioni pattuite in accordi precedenti. L'atteggiamento della Terni si irrigidì notevolmente nel marzo del 1948, e la dirigenza

⁶⁵¹ Durante la guerra la prima divergenza tra i due gruppi era sorta a causa dei minimi di consumo prospettati per l'anno 1943 e il primo semestre 1944. Il problema nacque in corrispondenza della creazione del fronte nella zona di Cassino, con gravi indisponibilità per i prelievi energetici pattuiti e la chiusura, causa guerra, delle linee di collegamento. La Sme, dopo il ritiro delle richieste della Terni, badò a corrispondere alla società umbra solo il corrispettivo per l'energia elettrica effettivamente ritirata, cioè 8.123.000 lire, mentre la richiesta della controparte sui minimi era di 18.740.000 lire. All'contrario, altre divergenze nacquero per la fornitura Sme alla Terni dell'energia Pescara. La controversia fu risolta, poi, stabilendo i prezzi sulle stesse richieste della fornitura Terni alla Sme, ovvero 9 centesimi/kWh e in parte 16 centesimi/kWh, per 2.349.273 lire.

⁶⁵² Il prezzo di quell'energia si aggirava intorno agli 85 centesimi/kWh, cifra molto elevata in confronto ai normali prezzi di fornitura energia stipulati in considerazione di rapporti e contratti tra le varie società dell'oligopolio elettrico nazionale.

⁶⁵³ ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 17/4/1946. C1 I3 2c. L'onere per la Sme convenuto nel 1943 risultava limitato intorno alle 1.800.000 lire. Quell'importazione di energia fu di vitale importanza per tutto il settore elettrico del centro sud, perché lo scarso quantitativo di precipitazioni, la guerra e le richieste dell'industria bellica di aumentare la produzione, pesavano come un macigno sull'economia delle elettriche di quella parte d'Italia.

della Sme non fu più disposta a trattare in modo sereno, ipotizzando un nuovo ricorso al collegio arbitrale⁶⁵⁴. Così proseguirono i rapporti tra la Terni e la Sme anche negli anni Cinquanta; la reciproca utilità negli affari sociali delle due aziende portò i due consigli di amministrazione a cercare sempre un compromesso finale per risolvere i contrasti, in modo da riprendere, di volta in volta, le normali procedure di vendita e acquisto energia che tanto giovavano alle casse delle due oligopolistiche.

La Sme non ebbe soltanto rapporti di alterna fortuna con la Terni. Essendo la principale società elettrica del sud Italia, la Meridionale aveva un ruolo fondamentale nell'economia del mezzogiorno e ciò la condusse a intrattenere relazioni amichevoli, concluse con accordi vantaggiosi, con le altre aziende elettriche, soprattutto quelle del centro Italia appartenenti al gruppo La Centrale. Come nell'esempio delle relazioni con la Terni, anche in altri casi la Sme si scontrò con dette società, sia per problemi di natura tecnica ed economica in riguardo alle forniture energetiche, sia per questioni inerenti alle suddivisioni delle zone di competenza. Negli anni Trenta, infatti, la Sme portò avanti una lotta concorrenziale molto serrata con la SRE. L'intensificarsi dello scontro avvenne in concomitanza della cessione, predisposta dall'IRI, della Unes alla Sme, con relativi problemi di divisione territoriale che, a giudizio della SRE, andavano al di là di ciò che fu convenuto tra la Meridionale e l'allora Società Anglo-Romana nel 1920⁶⁵⁵.

Tra la Sme e l'Anglo-Romana il primo settembre 1920 venne stipulata una convenzione che accordava a entrambi le società la possibilità di distribuire energia elettrica nella zona tra Roma e Napoli, per evitare interferenze e con l'obbligo della non-concorrenza, rispettando le relative zone d'azione⁶⁵⁶. Le limitazioni di zone furono sancite nell'articolo 2 della convenzione, il cosiddetto patto essenziale, con il quale si stabilì una linea di confine tra le due aziende partendo dalla torre di Capovento sulla spiaggia tirrenica fino ai territori di confine tra le province di Caserta e L'Aquila. L'ultimo comma dell'articolo 2 assegnava alla Anglo-Romana la distribuzione a nord di quella linea di confine e, di conseguenza, alla Sme toccava la zona a sud. Questa decisione fu prorogata, per filo e per segno, nel 1938 con validità fino al 1970, e la sua applicazione fu seguita con

⁶⁵⁴ Risulta di difficile comprensione l'atteggiamento e la politica tenuta dalla Terni nei confronti della Sme in riferimento ai contrasti sulla fornitura energetica alla Meridionale, perché nei verbali dei consigli di amministrazione della società umbra si accenna solo lievemente alla controversia con la Meridionale, senza scendere nel dettaglio.

⁶⁵⁵ ASEN, sez. Napoli, arbitrato Sme-SRE, I-4-1;10.

⁶⁵⁶ ASEN, sez. Napoli, arbitrato Sme-SRE, I-4-1; 10.

correttezza fino alla primavera del 1939. La discordia giunse nel momento in cui la Sme acquisì il pacchetto di maggioranza azionaria della Unes, perché la SRE ritenne che la Meridionale, con questo acquisto, infrangeva ciò che era stato stabilito con la sua antesignana. Di seguito, a causa dei malumori della Romana e della scarsa volontà a trattare della dirigenza della Meridionale, si decise, per volontà di entrambe le parti, di ricorrere all'arbitrato, imbastendo il procedimento arbitrale su un unico quesito: *«giudichi l'arbitro se per effetto dell'acquisto da parte della Sme della maggioranza azionaria Unes, sia derivata o meno violazione degli obblighi scaturenti dalla convenzione primo settembre 1920 e successiva proroga⁶⁵⁷»*.

I vertici della Meridionale opposero alle richieste della SRE un memoriale in cui si tentava di dare una spiegazione legittima alle proprie posizioni e di dimostrare che la nuova situazione che si era venuta a creare nella geografia elettrica dell'Italia centro-meridionale con l'incorporazione della Unes nel gruppo Sme non valicava i limiti sanciti dalla convenzione del 1920. Secondo gli esperti di parte Sme, all'epoca si decise che le regole stabilite dovevano essere rispettate da tutte le aziende legate ai due gruppi, o che potevano finire nell'orbita di una delle due oligopolistiche; ma non si faceva nessuna menzione alla Unes, che non venne considerata tra le candidate all'ingresso in uno dei due gruppi. In più, gli avvocati della Meridionale si concentrarono sul concetto di società controllata: il controllo che la Sme esercitava sulla Unes poteva avere aspetti differenti rispetto a quanto venne accordato nel 1920. In realtà, per disposizioni in materia penale, lo Stato diede un concetto giuridico alla condizione di società controllata, come definito con il R.D. 30 ottobre 1930, n. 1459, ma i giuristi a servizio della società elettrica vollero spingersi verso un'analisi teorica del controllo: *«Quando una società può dirsi controllata da un'altra? Può il semplice acquisto del pacchetto di maggioranza identificarsi con il controllo? Non sarebbe meglio parlare di controllo in caso di continuità e immutabilità di sostegno tecnico e amministrativo? L'acquisto della maggioranza, in altri termini, può essere uno dei mezzi del controllo, ma non lo riassume e realizza, e noi potremo attendere su questo primo punto la prova*

⁶⁵⁷ASEN, sez. Napoli, arbitrato Sme-SRE, I-4-1; 10.

fornita dalla SRE. Tuttavia, spetta all'arbitro giudicarne se il rilievo di una maggioranza azionaria determini direttamente il controllo⁶⁵⁸».

Le convenzioni, secondo il parere interessato degli esperti di parte Sme, non dovevano in nessun modo ostacolare le ragioni sociali prefisse all'origine di un'attività aziendale. E anche l'accordo del primo settembre del 1920 tra la Sme e la vecchia Anglo-Romana doveva attenersi a questo principio di base. Si doveva lasciare libertà di espansione alla Sme a tutta la zona ad est del punto di confine stabilito, dove nel 1939 già operavano altre aziende. Inoltre, entrambi le parti del contenzioso erano obbligate al rispetto di precedenti convenzioni stabilite tra le altre aziende operanti in quei luoghi. Secondo la Sme, era in uno di quei territori estromessi da convenzioni che operava la Unes, e ciò doveva essere a vantaggio della Meridionale, in quanto il testo del 1920 non implicava un'esclusione di partenza della possibilità di espandersi in zone libere, dunque si era legittimati nell'esercizio come società controllante la Unes. Le uniche restrizioni al mercato della Sme dovevano essere portate dal testo della convenzione pattuita tra la SRE e la Unione Esercizi Elettrici⁶⁵⁹.

Come arbitro unico della controversia tra le due società venne nominato l'avv. Camillo Giussani, che ricevette il testo della memoria di replica nell'interesse della SRE il 25 novembre 1939⁶⁶⁰. Secondo la SRE il possesso della maggioranza dava il controllo assoluto su un'azienda, senza badare né ad effettive ingerenze, né seguendo i criteri imprenditoriali elettrici, ovvero che l'energia distribuita da una società controllata sia quella di proprietà della società controllante. Così, la SRE criticava la conduzione della questione Unes da parte della Sme, perché lo scopo della convenzione del 1920 era di eliminare possibili attriti concorrenziali, ma la concorrenza poteva essere generata sia

⁶⁵⁸ASEN, sez. Napoli, arbitrato Sme-SRE, I-4-1; 10. Come descritto nella memoria difensiva della Sme, la difficoltà di stabilire il controllo di una società su un'altra era consistente a causa della mancanza di regole fisse e precise. Le convenzioni, come descritto nel testo, erano semplici accordi di delimitazione geografica per l'attività di imprese, in modo da escludere atti concorrenziali e da stabilire reciproci rapporti di convenienza.

⁶⁵⁹ASEN, sez. Sme, arbitrato Sme-SRE, memoria di difesa Sme, I-4-1;10. In realtà, la dirigenza della Sme tentò un principio di accordo, poi non condiviso all'interno dello stesso consiglio di amministrazione della Meridionale, con la Romana per evitare un ulteriore dispendio di energia in avvocature e in giudizi arbitrali. Elemento di scambio venne considerata la Società Mediterranea, la quale era interessata nella fornitura elettrica nella zona finita nell'occhio del ciclone come seme della discordia tra i due gruppi oligopolistici. Venne proposta una fusione tra la SRE e la Mediterranea, ma ciò non rispose alle esigenze della ragione sociale della Mediterranea e agli interessi degli azionisti. La Mediterranea era una società solida alla fine degli anni Trenta, ma non era quotata in borsa, rendendo difficile anche un ipotetica valutazione azionaria in caso di fusione nella SRE.

⁶⁶⁰ASEN, sez. Napoli, arbitrato Sme-SRE, memoria di replica SRE, I-4-1;10.

dall'energia prodotta dalla controllata, che dalla capogruppo. Per convinzione della dirigenza della SRE, conoscendo anche la capacità persuasiva dei consiglieri di amministrazione provenienti dalla Sme nel consiglio della Romana, alla Unes «*non si muove una foglia che la Meridionale non voglia*⁶⁶¹». In effetti, nei verbali dei consigli Sme di aprile e giugno 1939 si parlava esplicitamente di volontà di espansione territoriale del gruppo, cosa fattibile attraverso l'acquisizione della Unes, che portava la Meridionale a gestire il patrimonio elettrico di quasi un terzo della nazione, e nei dati tecnico-finanziari della Sme erano indicati anche quelli della Unes stessa⁶⁶².

A parere dei giuristi di parte SRE la volontà della Meridionale era quella di svuotare di significato la convenzione del 1920 e di portare avanti oltremodo dei dubbi sull'effettiva liceità degli stessi accordi. Al contrario, la SRE sottolineava la sua volontà di rispettare quei patti come base indispensabile per la salvaguardia degli interessi tra le società che si dividevano il territorio elettrico nazionale, anche se si trattava di limitazioni geografiche non indicate negli statuti delle società o nelle ragioni sociali. Inoltre, la Romana aveva intenzione di contrattare le interpretazioni della convenzione fatte da parte della Sme; gli esperti della SRE, dietro indicazione, portarono nel dibattito alcuni studi di settore, sottolineando che non era affatto vero che gli impianti Unes si sviluppavano solo in quella zona adriatica non toccata dalla convenzione del 1920: la zona di Cassino fu ceduta alla Unes dalla Laziale nel 1925, senza contare le cessioni fatte dalla Volsinia. Al 1939, in più, erano sotto il controllo della Unes territori che nel 1910 erano in mano all'Anglo-Romana e, dunque, senza dubbio ricadevano nella zona a nord della fascia di delimitazione con la Sme⁶⁶³. Come allegato alla replica della SRE vennero indicati, in sintesi, i rapporti costruiti nel tempo dalla Unes con altre aziende elettriche operanti in quei territori:

- 1) Unes-Laziale (SRE): 6/6/1924 convenzione per delimitazioni zone; successiva vendita impianti del gruppo Cassino dalla Laziale alla Unes;
- 2) Unes-Volsinia (SRE): 19/8/1925 delimitazione zona e vendita alla Unes del gruppo di Todi e Poggio Mirteto;

⁶⁶¹ASEN, sez. Napoli, arbitrato Sme-SRE, memoria di replica SRE, I-4-1;10.

⁶⁶²ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 12/4/1939, 9/6/1939, C1 I3 2c.

⁶⁶³ Tutto ciò che venne analizzato in questa memoria di replica della SRE venne preso come prova della violazione dei patti azionata dalla Meridionale. La SRE puntava a dimostrare che la Unes, con il suo esercizio, era ben al di là del confine stabilito nella convenzione del 1920, dunque l'appropriazione del pacchetto di maggioranza della Unione da parte della Sme era un'aperta violazione delle norme di convenzione stabilite nel settembre 1920.

- 3) Unes-EGR: 19/8/1925 Unes e EGR concordarono una convenzione per la costituzione della Società Esercenti Elettrici Lazio-Sabina;
- 4) Unes-Alfredo Netti: Nel 1927 ci fu la creazione della SEAN mediante cessione del gruppo Orvieto. Inoltre la Volsinia passò alla Terni;
- 5) Unes-Terni: 5/1/1929 con una convenzione si giunse alla delimitazione di zone tra la Unes e la Terni;
- 6) Unes-Valdarno (La Centrale): 1/5/1929 con una convenzione si assegnò alla Unes le zone della SEAN e della SIMA;
- 7) Unes-La Centrale: 26/2/1929 si stabilì un contratto di fornitura energetica tra la Maremmana (La Centrale) e la SIMA (Unes);
- 8) Unes-Terni: 22/5/1931 progetto approvato con cui la Volsinia (Terni) vendette alla Unes il gruppo Todi e parte di Poggio Mirteto, regolarizzando la scrittura privata del 19/8/1925;
- 9) Unes-SRE: 1/9/1937 convenzione di delimitazione zone tra Unes e SRE⁶⁶⁴.

Nonostante gli argomenti presentati dagli esperti SRE fossero molto convincenti, la Sme non si perse d'animo e presentò una seconda memoria difensiva all'avv. Giussani. La Meridionale continuò insistendo sulla labilità del concetto di azienda controllata, sostenendo che nel rapporto Sme-Unes solo l'interessenza nel capitale sociale avrebbe fatto pensare a un controllo diretto da parte del gruppo meridionale; la Sme si appellò al termine «filiali» presente nella convenzione del 1920, contestando alla controparte la definizione della Unes come società controllata. Oltre a ciò, la Sme passò al contrattacco anche in considerazione delle contestazioni geografiche mosse dalla SRE. La società era in disaccordo sull'accusa di aver valicato le zone di confine, e badava ad affermare con forza che all'epoca della convenzione non si avvertiva il bisogno dell'espansione ad est, perché in quelle zone operava un gruppo che al tempo dei fatti era ben solido e ramificato, ovvero la Unes. Quindi era un controsenso spingere la base di quell'accordo del 1920 oltre il confine a est, in quanto si andavano a ledere gli interessi di una legittima società elettrica come la Unes.

Oltre che fare perno sulle discrepanze della memoria di replica della SRE, la Sme oppose le sue ragioni anche in materia finanziaria. Non accentuando la descrizione della

⁶⁶⁴ Rapporto riassuntivo delle relazioni tra Unes, SRE e Valdarno presenti in ASEN, sez. Napoli, arbitrato Sme-SRE, I-4-1;10.

proprietà degli impianti delle società menzionate nella replica, la Sme ribadiva che nel 1920 la Volsinia non era una controllata della Romana, ma la SRE deteneva soltanto una partecipazione, per di più di minoranza; come prova delle proprie convinzioni, venne fatto presente alla controparte nella seconda memoria di difesa Sme che la Terni nel 1927 volle raggiungere la maggioranza azionaria della Volsinia, e lo fece mettendo insieme pacchetti azionari di proprietà di terzi. Soltanto dopo il disastro successivo al 1929 la SRE riuscì a raggiungere la maggioranza della Volsinia⁶⁶⁵.

Per togliere ogni dubbio la seconda memoria della Sme fece affidamento sul riassunto dei rapporti intercorsi tra la SRE e la Unes: fu la Laziale ad alienare Cassino alla Unes il 7 aprile 1925. Dagli accordi stipulati tra SRE e Unes a quest'ultima venne data la possibilità di distribuire nelle zone acquisite grazie alla cessione di impianti di società controllate dalla SRE nel 1931; e così la Sme portava sul piatto il suo rifiuto ad accettare la decadenza paventata dalla SRE della convenzione tra quest'ultima e la Unes⁶⁶⁶. In conclusione, al termine della seconda memoria di difesa della Sme, i legali della Meridionale allegarono due lettere della corrispondenza tra la SRE e la Sme in merito all'affare del rilievo della Unes, come prova della loro presunta buona fede e sottolineando che, con il rilievo della maggioranza della Unione, la società non aveva fatto altro che esercitare un proprio legittimo diritto⁶⁶⁷.

Conclusasi la fase di presentazione delle memorie delle parti in contenzioso, il giudizio arbitrale poteva esprimersi in completa libertà. Le due parti convennero nel trovare una soluzione bonaria alla controversia cercando il più possibile di mantenere rapporti amichevoli. L'accordo prevede:

- 1) che la Sme doveva vendere alla SRE:

⁶⁶⁵ ASEN, sez. Napoli, arbitrato Sme-SRE, seconda memoria difensiva Sme, I-4-1;10. Passando in rassegna gli affari del 1920 della Volsinia, si giunse alla contestazione anche di ciò che fu sostenuto dalla SRE in merito alla Laziale. Secondo la memoria della Sme, la Laziale nel 1920 possedeva solo l'impianto di Cassino, e che la lesione degli accordi all'epoca, forse, fu perpetrata dalla Unes, che nel 1920 era stabilmente un gruppo separato dalla Sme.

⁶⁶⁶ A sostegno della tesi della Sme c'era la clausola di risoluzione dei disaccordi nel contratto tra la SRE e la Unes: non prevedeva lo stesso procedimento raccontato dalla memoria SRE; dunque, in virtù di ciò, anche in caso di trattative concluse il vincolo tra le due società non poteva essere sciolto.

⁶⁶⁷ La data della seconda memoria di difesa della Sme è indicata come novembre 1939, a dimostrazione della rapidità dei procedimenti arbitrali in confronto ai tempi della magistratura ordinaria; infatti il compromesso arbitrale venne ufficializzato e registrato a Roma il 26 ottobre 1939 al n. 7281, vol. 466 *Atti privati*. Anche i tempi di regolazione dei conflitti spingevano le oligopolistiche elettriche a rivolgersi ad arbitri amichevoli compositori più di frequente rispetto alla giustizia ordinaria delle aule dei tribunali.

- 37.100 azioni della Mediterranea al prezzo di 550 lire ciascuna per complessivi 20 405 000 lire;

- 39.728 obbligazioni della Mediterranea al prezzo di 490 lire ciascuna, godimento primo luglio 1939, per circa 19 milioni di lire, oltre al rateo degli interessi sulle stesse al 30 novembre 1939, per 496.600 lire. Lo scambio dei relativi posati bollati era fissato entro il giorno 6 novembre:

2) che la SRE si obbligava affinché la Mediterranea avesse consentito di rescindere anticipatamente alla data 31/12/1939 il contratto di fornitura elettrica con la Sme per gli impianti del Liri. Fino alla data stabilita la Sme doveva partecipare alla fornitura energetica alle FF.SS. che competeva alla Mediterranea per la linea direttissima Roma-Napoli, stipulata con la direzione generale delle Ferrovie l'8 novembre 1934.

3) che la Sme si obbligava a vendere, e la SRE a comprare, la comproprietà della linea elettrica a 60 Kw, a due terne, Ceprano Minturno per un prezzo corrispondente alla metà del valore di stima della linea stessa. La manutenzione sulla linea fu divisa a metà tra i due gruppi.

4) che il giudizio arbitrale doveva essere abbandonato in quanto il compromesso era stato raggiunto e l'arbitro dispensato dall'emettere il lodo arbitrale⁶⁶⁸.

Lo scontro tra la Romana e la Meridionale non era altro che un esempio delle moltissime controversie che viaggiavano in parallelo agli accordi integrativi. Per il suo ruolo di cerniera elettrica tra il nord e il sud del Paese, e per l'elevato numero di convenzioni e accordi di fornitura energetica, la Terni fu spesso al centro di queste vicissitudini nei rapporti aziendali all'interno dell'oligopolio. Oltre al già citato rapporto altalenante con la Sme, la Terni ebbe altri scontri con diverse società di primissimo piano nel settore elettrico, come nel caso dei dissapori con la Edison. Nel 1945 la situazione della Edison era simile al resto dell'industria elettrica italiana. Il ritmo di costruzione dei nuovi impianti, che si era mantenuto stabile per il periodo 1922-1937, subì un drastico calo anche a causa delle distruzioni della guerra. Inoltre, ad aggravare la situazione, la Edison, come le altre società del nord Italia, si impegnò nel sostegno energetico del meridione, ma la

⁶⁶⁸ASEN, sez. Napoli, arbitrato Sme-SRE, risoluzione controversia, I-4-1;10. Il 29 novembre furono stabiliti altri accordi che definirono nuovamente il panorama delle alleanze nel mondo elettrico italiano. La Sme, ad esempio, si impegnò verso la SRE a darle opzione in caso la Unes avesse avvertito il bisogno di vendere gli impianti in Umbria, Toscana e Lazio, opzione questa valida per la durata di due mesi. La Sme, inoltre, vendette a La Centrale 37.100 azioni Mediterranea a 550 lire ciascuna per 20.450.000 lire, oltre che 39.728 obbligazioni allo stesso prezzo presentato in precedenza alla sua controllata SRE.

fornitura elettrica andava scarseggiando a causa delle piogge poco abbondanti di quell'autunno del 1945, cosa che portò i tecnici della società milanese a predisporre il ricorso alle riserve dei serbatoi. Quella eccedenza del 25% tra produzione e distribuzione registrata fino agli anni Trenta si ridusse giorno dopo giorno, fino a raggiungere la parità tra consumo e disponibilità. In questo resoconto poco confortevole per la Edison bisognava aggiungere un ridimensionamento dei rapporti con la Terni, che faceva da tramite per il trasporto di energia dal nord al sud come stabilito nel 1944. La Terni e la Edison vennero a scontrarsi su problemi di fornitura energetica, tanto che si giunse all'apertura di due vertenze tra le oligopolistiche in questione. I giudizi furono favorevoli alla società milanese, e la Terni fu costretta ad adeguarsi ai vincoli stabiliti nelle precedenti convenzioni con la Edison⁶⁶⁹.

Dieci anni dopo la Terni ebbe nuovi problemi di stabilità nei rapporti con un'altra società dell'oligopolio nazionale, la Selt-Valdarno. Questa volta il contenzioso maturò sotto la presidenza di Eraldo Fidanza, un tecnico-*manager* che diede un ottimo impulso al programma di costruzione degli impianti del gruppo. Il problema nacque nei primi anni Cinquanta, quando la Terni cercò di ritagliarsi altre fette di mercato elettrico espandendo la propria zona di fornitura mediante il ricorso a contratti con consumatori diretti. Nella strategia di espansione della Terni, tuttavia, la dirigenza della Selt-Valdarno vide una limitazione della propria influenza territoriale; la società toscana accusò la Terni di essersi appropriata di zone di distribuzione in passato assegnate al proprio raggio d'azione. La società del gruppo La Centrale si appellò a una convenzione databile verso la seconda metà degli anni Trenta, con cui le due società in contrasto avevano stabilito rapporti di reciproco rispetto e di divisione territoriale. Così si contestò alla Terni il diritto di vendere la sua elettricità nelle zone servite dalla Selt-Valdarno, secondo presunti patti presi come prova dalla società toscana. La questione fu deferita a un collegio di arbitri amichevoli compositori, formatosi con la solita formula di un arbitro per parte, più il garante del giudizio stabilito dai due arbitri nominati⁶⁷⁰.

Il collegio arbitrale così formatosi, dopo aver studiato le memorie di entrambe le parti, si espresse a favore della Terni, considerando legittimo il suo operato, perché furono giudicati decaduti, con disposizioni del 27 febbraio 1947, tutti i patti di spartizione territoriale superiori ai cinque anni stipulati prima dell'entrata in vigore del nuovo codice.

⁶⁶⁹ASED, VCA Edison, 29/12/1945, E/79/11, 4P/Scaff. 33, Me. Aff. Soc. 2F/1R.

⁶⁷⁰ASEN, sez. Firenze, VCA Terni, 30/3/1955, cartella n.145, carte non inventariate.

Questa decisione fu di importanza vitale, non solo per il merito della questione che contrappose la Terni alla Selt-Valdarno, ma anche per riaffermare i diritti commerciali sulla vendita di energia. In sintesi, con il nuovo codice si rimodellò un elemento importante dell'oligopolio elettrico; venne limitata la durata dei patti di non concorrenza a massimo un quinquennio. La Selt-Valdarno impugnò lo stesso lodo arbitrale, ma le nuove disposizioni in materia parlavano chiaro e, dunque, non riuscì a ottenere soddisfazione⁶⁷¹.

Soltanto due anni dopo, tuttavia, i dissidi tra la Terni e il gruppo La Centrale ripreso con forza. Questa volta si trattava di contenziosi tra la società umbra e la SRE.

I rapporti tra la Romana e la Terni furono inaugurati il 30 giugno 1910, quando fu stabilito un accordo di fornitura elettrica alla Anglo-Romana per 30.000 KW. La cifra della potenza concessa era la risultante, in verità, di due pattuizioni distinte; infatti si trattava della fornitura di 22.000 KW messi a disposizione della Anglo-Romana dalla Società Carbuco di Calcio, senza limitazione di quantitativo, per 192.720.000 kWh all'anno⁶⁷². Il secondo contratto, invece, prevedeva la fornitura di 6 mila/10 mila KW. La sostanza della convenzione del 1910 fu mantenuta per tutti gli anni Venti, quando altri accordi stabilirono una variazione dei prezzi della fornitura senza intaccare la consistenza della potenza fornita alla SRE⁶⁷³; ma, oltre alle differenziazioni sui prezzi, tra le due società intervennero nuove disposizioni per la potenza erogata nella fornitura. Il 31 gennaio 1924, ad esempio, un nuovo contratto portò alla SRE 6000 KW in più dalla Terni, mentre le società romana si impegnò ad assorbire almeno 21 milioni di kWh annui, pari a 3500 ore annuali di utilizzo, con facoltà di aumentare a 5500 ore e 33 milioni di kWh⁶⁷⁴. Il contratto successivo, datato 30 giugno 1925, riguardò questioni tecniche, imponendo che la consegna dell'energia relativa alle due forniture si doveva ripartire per due diverse trasmissioni. Tuttavia, dopo soli quattro anni, forse per questioni di mantenimento dei consumi, si decise di ricorrere a

⁶⁷¹ASEN, sez. Firenze, VCA Terni, 30/3/1955, cartella n.145, carte non inventariate.

⁶⁷²ASEN, sez. Firenze, arbitrato Terni-SRE, 1957-1960, cartella n. 283, carte non inventariate. I milioni di kWh stabiliti nella fornitura annuale erano il frutto del calcolo della cessione di potenza in base al conteggio orario, ovvero su 8760 ore.

⁶⁷³ Negli anni Venti, per adeguarsi ai cambiamenti economici del Paese e alle variazioni qualitative e quantitative della moneta circolante, alcuni contratti di fornitura energetica tra le elettrocommerciali furono soggetti a revisione dei prezzi. Nel caso del rapporto tra la Terni e la SRE furono mutati gli accordi sui prezzi in quattro convenzioni distinte: convenzione 26 gennaio 1921, 4 marzo 1922, 16 gennaio 1925 e 28 dicembre 1929.

⁶⁷⁴ASEN, sez. Firenze, arbitrato Terni-SRE, 1957-1960, cartella n.283, carte non inventariate. La Terni, in questi ultimi accordi, si avvalse della facoltà di poter limitare la fornitura in casi eccezionali, come nelle settimane di magra idrica del Velino. Tale limitazione, come stabilito da contratto, poteva consistere in 1/52 dei kWh impegnati per l'intero anno.

un altro accordo tra le due società. Nel contratto B del 28 dicembre 1929 l'utilizzo della potenza dei 22.000 KW venne limitato annualmente alle 5700 ore, ovvero il 65%, pari a 125.400.000 kWh⁶⁷⁵.

Un punto di svolta nel rapporto Terni-SRE avvenne con le convenzioni del 6 luglio 1937. In quell'occasione si elevò a 30.000 KW la potenza impegnata in modo continuo, fermo restando il quantitativo di 125.400.000 kWh annui della convenzione B datata 28 dicembre 1929, pari al 65% dell'accordo del 1910. Poi intervenne una convenzione addizionale stabilita nella stessa data, che completava la decisione sulle forniture del 1924: si passò da 6 mila KW a 10 mila KW nel periodo estivo, con l'incorporazione di questa seconda fornitura nella prima⁶⁷⁶. Si legge all'art. 11 della convenzione addizionale 6/7/1937: «La Terni effettuerà la fornitura oggetto della presente convenzione (quella di 6000 KW) e quella indicata nella premessa (30.000 KW) promiscuamente, tenendo a disposizione della Romana in modo continuo la potenza di 36.000 KW nel periodo primo novembre-30 giugno, e di 40 000 KW nel periodo primo luglio-31 ottobre⁶⁷⁷». Un terzo contratto, poi, fu sancito tra l'8 e il 13 novembre 1941 per la fornitura di 9950 KW, prima dell'ultima disposizione del 23 giugno 1951, che riguardava 20.000 KW, e il contratto di fornitura di 12.500 KW e 100 milioni di kWh.

Dopo quarant'anni di accordi, vincoli, legami forti e revisioni contrattuali, le divergenze tra la SRE e la Terni nacquero in concomitanza dell'emanazione del

⁶⁷⁵ASEN, sez. Firenze, arbitrato Terni-SRE, 1957-1960, cartella n.283, carte non inventariate. A completamento di questo nuovo accordo intervenne la convenzione 15 gennaio 1930, con cui si ripristinava la consegna promiscua sommata, cioè 28.000 KW, dell'energia relativa ai due contratti.

⁶⁷⁶ Convenzione SRE-Terni, 6 luglio 1937.

⁶⁷⁷ASEN, sez. Firenze, arbitrato Terni-SRE, 1957-1960, cartella n.283, carte non inventariate.

provvedimento del CIP n. 620⁶⁷⁸. Il pomo della discordia era il capitolo V del provvedimento; esso stabilì «che le imprese elettriche hanno facoltà di applicare alle forniture con potenza impegnata maggiore di 30 KW, effettuare sia a consumatori diretti che ad altre imprese che rivendono energia elettrica [...] il prezzo definito da un corrispettivo mensile di 580 lire/KW impegnato, e da un corrispettivo di energia di 4,5 lire/kWh. [...] Tale facoltà può essere esercitata solo nei riguardi di forniture regolate da contratti che consentano il prelievo dell'energia e della potenza nei quantitativi contrattuali, senza escludere la libera disponibilità della potenza in ore diurne o in particolari periodi dell'anno, o senza che, comunque, tal disponibilità sia limitabile⁶⁷⁹». L'oggetto del disaccordo era in queste parole del Comitato. Bisognava, dunque, valutare quali conseguenze potevano portare le disposizioni sui prezzi del CIP nel rapporto tra la Terni e la SRE.

Le due elettrocommerciali vollero ricorrere all'arbitrato per sanare le loro divergenze in materia dei prezzi. Il collegio arbitrale si formò il 27 novembre 1957: per la Terni fu scelto come arbitro l'avv. Tumedei, per la SRE l'avv. Ferri, mentre i due arbitri di parte nominarono il giudice Acampora presidente del collegio.

Nella prima memoria della SRE sono indicati i quesiti di base che furono proposti al collegio arbitrale dalla società romana:

«1) Dichiarino gli arbitri che alle forniture di energia della Terni alla SRE cosiddette dei 30 mila KW e dei 6-10 mila KW, unificate con la seconda convenzione addizionale del 6/7/1937, non è applicabile il minimale di cui al par. 3 del Capo V del provvedimento del CIP del 28/12/1956 n. 620.

2) Dichiarino, in ogni caso, gli arbitri che con l'applicazione del detto minimale non è compatibile il limite di disponibilità annua di energia risultante dalla formula:

⁶⁷⁸ Il Comitato Interministeriale dei Prezzi, in vita fino al 1993, era l'ente interministeriale che controllava l'andamento dei prezzi. Nacque nel corso delle vicende belliche nel 1944 con D.L. n. 374 del 19 ottobre 1944. Era un organo presieduto dalla Presidenza del Consiglio dei ministri, e riguardava diversi dicasteri: ministero per l'industria, il commercio e l'artigianato, delle finanze, del tesoro, dell'agricoltura e foreste, dei trasporti, dei lavori pubblici, del commercio estero, del bilancio, del lavoro e previdenza sociale e, dopo la sua costituzione, il ministero delle partecipazioni statali. Per una storia sul controllo dei prezzi, cfr. P. Badura, V. Barnato, S. Cassese, L. Cici, A. Lucia De Cesaris, E. Lamanda (a cura di), *La determinazione autoritativa dei prezzi nel settore energetico*, Maggioli Editore, Rimini, 1989; per la programmazione economica in Italia, cfr., F. Sullo, *Il dibattito politico sulla programmazione economica in Italia dal 1945 al 1960*, in «Economia e storia», a. VII, 1960, pp. 382-443. Per una storia dei piani tariffari nel settore elettrico, cfr. C. Perrone, *Sulla determinazione del contributo di allacciamento e della tariffa binomia media*, in «L'energia elettrica», vol. XXIV, 1947, pp. 87-92; Anidel, *Studio sul problema dell'unificazione delle tariffe dell'energia elettrica in Italia. Con una proposta di tariffa uniformata per forniture fino a 30 KW*, Milano, 1950; G. Marzi, *Esame di alcuni provvedimenti del Comitato Interministeriale Prezzi riguardanti le tariffe elettriche*, Corsi, Reggio Emilia, 1957; P. Pasinetti, S. Pasinetti, *Manuale del consumatore di energia elettrica. La legislazione. Raccolta organica delle disposizioni tariffarie dal 1936 all'ottobre 1957*, ILET, Bergamo, 1957; F. Barluzzi, *La parificazione dell'energia elettrica*, Vallecchi, Firenze, 1962.

⁶⁷⁹ CIP, provvedimento n. 620, Capitolo V.

125.400.000- E(16-1)/4,5-I du cui all'art. 1 della convenzione 6/7/1937, nonché quello risultante dall'applicazione dell'art. 2 della seconda convenzione in data 6/7/1937.

3) Dichiarino gli arbitri che il cosiddetto minimale neppure è applicabile alla fornitura di 9950 KW di cui gli accordi 8-13 novembre 1941, conservando rispetto a questo contratto piena applicazione la clausola parametrica di revisione prevista in contratto⁶⁸⁰».

Ai quesiti 1,2 e 3 della SRE la Terni si oppose con il quesito A:

«A) Vogliano gli arbitri rigettare le richieste e pretese tutte formulate dalla SRE coi suoi quesiti distinti coi nn. 1,2,3 e, in particolare, dichiarare di conseguenza:

sub 1) - che alle forniture di energia cosiddette dei 30.000 KW e dei 6-10.000 KW è applicabile il minimale di cui al par. 3 del Capo V del provvedimento CIP 28/12/1956, n. 620;

sub 2) - che l'applicazione del detto minimale è in ogni caso compatibile con il limite di disponibilità annua di energia risultante dalla formula

125.400.000-E(16-1)/4,5-I di cui gli accordi 6/7/1937;

sub 3) - che il minimale stesso è applicabile anche alla fornitura cosiddetta dei 9950 KW di cui gli accordi 8-13 novembre 1941⁶⁸¹».

Il tutto, dunque, era stato sconvolto dal provvedimento del CIP, e alla luce dell'attività del Comitato Interministeriale Prezzi bisognava rivedere la complessa serie di accordi tra la Terni e la SRE. Il nocciolo della questione era improntato sull'applicabilità della Terni del limite inferiore previsto dal CIP col provvedimento n. 620 alla fornitura unificata dall'accordo addizionale del 6/7/1937 tra Terni e SRE. Per i vertici della società romana bisognava procedere verso la non applicabilità, in quanto la norma prevedeva che l'utente doveva avere la libera disponibilità della potenza contrattuale stabilita, senza esclusioni in particolari periodi dell'anno; infatti, in riguardo alla prima condizione, nel periodo invernale la potenza contrattuale veniva ridotta da 40 mila KW a 36 mila KW, e la parte fissa di 580 lire/KW mensili non era più legittima in virtù del cambiamento di potenza fornita⁶⁸². Come dichiarato dalla SRE, la Terni cercò di far rientrare la propria posizione nel provvedimento del CIP facendo la media ponderata della potenza, nonostante il CIP avesse escluso questa possibilità in partenza. Secondo il CIP, infatti, il limite inferiore era applicabile a contratti che consentivano il prelievo dell'energia e della

⁶⁸⁰ASEN, sez. Firenze, arbitrato Terni-SRE, prima memoria SRE, cartella n.283, carte non inventariate.

⁶⁸¹ASEN, sez. Firenze, arbitrato Terni-SRE, prima memoria Terni, cartella n.283.

⁶⁸²ASEN, sez. Firenze, arbitrato Terni-SRE, prima memoria SRE, cartella n.283.

potenza nei quantitativi stabiliti, senza escludere la libera disponibilità di potenza fornita. Il problema nella fornitura Terni alla SRE era dovuto al non consenso, da parte del fornitore, su entrambi i prelievi di energia e di potenza, sostenendo, per comodità di produzione e di distribuzione, che bisognava ridurre un elemento per aumentarne l'altro⁶⁸³. I legali di parte SRE fecero molto perno su questo punto del contenzioso, perché sostenevano che la norma del CIP si riferiva a contratti che equilibravano potenza ed energia: dunque proponevano l'esclusione del rapporto SRE-Terni dall'applicabilità del limite inferiore, mentre si attestava la validità del provvedimento del CIP in materia di aumenti tariffari, bloccati dal 1942, da quota 24 a quota 30. Le prerogative avanzate dalla SRE furono poi anche riaffermate nel secondo quesito proposto al collegio da parte della Romana. Seguendo il ragionamento della giustificazione potenziale dell'applicabilità del limite inferiore, come voluto dalla Terni, secondo i legali della Romana la società in questione, nel nuovo regime creatosi, non era più vincolata ai limiti di disponibilità annuali previsti dall'art. 1 della prima convenzione addizionale del 6/7/1937, e dall'art. 2 della seconda convenzione addizionale⁶⁸⁴.

La questione, nella memoria della SRE, fu spostata anche al terzo contratto, ovvero quello relativo alla fornitura dei 9950 KW. Quell'accordo conteneva una clausola revisionale dei prezzi, e secondo la Romana l'applicazione della stessa non aveva senso dopo il provvedimento del CIP del 1956. La formulazione del quesito della SRE trova la sua origine dall'art. 12 del D.L. 15/9/1947, n. 869, per il quale «*i prezzi determinati a norma del presente decreto e dei decreti legislativi 19/10/1944, n. 374, e 23/4/1946, n. 363, sono di diritto inseriti nei contratti se più favorevoli ai consumatori o agli utenti*⁶⁸⁵». Come definito dalla SRE, l'autonomia delle parti trovava delle limitazioni nel provvedimento del CIP, il quale non poteva essere valicato per nessuna ragione; tuttavia, da ciò ne conseguiva che dovevano restare integre la validità e l'efficacia delle clausole revisionali che avevano come risultato, come nel caso del rapporto tra la SRE e la Terni, un prezzo diminuito.

Il quarto quesito della SRE, invece, si concentrava sui contratti dei primi anni Cinquanta tra le due società. il contratto del 23 giugno 1951 curava la fornitura di 20 mila

⁶⁸³ In realtà, i contratti tra le due società elettriche erano molto chiari, e su questo punto prevedeva un movimento inversamente proporzionale tra crescita di potenza e diminuzione di energia fornita. Ad esempio, se la SRE voleva utilizzare la potenza nel quantitativo contrattuale, essa doveva ridurre il prelievo di energia, e viceversa.

⁶⁸⁴ ASEN, sez. Firenze, arbitrato Terni-SRE, prima memoria SRE, cartella n.283, carte non inventariate.

⁶⁸⁵ Testo del D.L. 15/9/1947, n. 896.

KW, mentre quello del 12 maggio 1952 consisteva in 12.500 KW con 100 milioni di Kwh. In riferimento a queste due pattuizioni, la SRE prevedeva che, in caso di risposta negativa da parte del collegio arbitrale, bisognava dichiarare che il prezzo applicabile alla fornitura doveva seguire le indicazioni del minimale espresso al par. 3 del V capitolo del provvedimento del CIP n. 620. Se, al contrario, il collegio si esprimeva con parere positivo, bisognava comunque dichiarare che la Terni non aveva diritto di pretesa verso la SRE per un prezzo superiore a quello stabilito negli accordi del 21 luglio 1954⁶⁸⁶. A tali pretese, la Terni rispose con il quesito B da presentare agli arbitri: *«Vogliono del pari gli arbitri rigettare, sempre emettendo ogni declaratoria conseguente e correlativa, le richieste e pretese tutte formulate dalla SRE col suo quesito distinto col n.4 (lettera a e b) e, in particolare, dichiarare di conseguenza, con riferimento alla fornitura detta dei 20.000 KW, nonché alla fornitura cosiddetta dei 12.500 KW di cui gli accordi del 23 giugno 1951 e 12 maggio 1952, che il prezzo applicabile alle due forniture anzidette deve essere quello contrattualmente stabilito, poiché la ragione della sospensione del prezzo contrattuale, convenuta con gli accordi 21 luglio 1954, conseguenti all’emanazione del provvedimento del CIP 21/1/1953, n. 348, è venuta meno a seguito dell’emanazione del provvedimento del CIP 28/12/1956, n. 620⁶⁸⁷»*.

Il quinto quesito della SRE si spostò sull’argomento dei prezzi dei canoni di trasformazione: *«Dichiarino gli arbitri, in caso di risposta negativa al quesito di cui al n. 3 e di ritenuta inapplicabilità delle clausole di revisione contrattuale, che anche rispetto ai canoni di trasformazione di cui al contratto 23/6/1951 devono essere applicati i prezzi risultanti dall’applicazione dei provvedimenti del CIP e non anche quelli risultanti dalla clausola contrattuale di revisione⁶⁸⁸»*. In confronto, la Terni rispose con il quesito C: *«Vogliono gli arbitri rigettare, sempre emettendo ogni declaratorio conseguente e correlativa, le richieste e le pretese tutte formulate dalla SRE col suo quesito distinto n. 5 e, in particolare, dichiarare di conseguenza che rispetto ai canoni di trasformazione di cui agli accordi 23/6/1951, i canoni stessi devono essere applicati nella misura risultante dall’applicazione della clausola contrattuale⁶⁸⁹»*. La Terni

⁶⁸⁶ASEN, sez. Firenze, arbitrato Terni-SRE, prima memoria SRE, cartella n.283, carte non inventariate.

⁶⁸⁷ASEN, sez. Firenze, arbitrato Terni-SRE, quesito B della Terni, cartella n.283. Il provvedimento n. 620 del CIP modificò il n. 348 dello stesso ente, perché ridusse alla metà i contributi in esso previsti e, in contemporanea, concesse aumenti di prezzi che compensavano le decurtazioni di contributi, in modo che nessun danno fosse derivato alla Terni. La Terni, infatti, da queste decisioni trasse grandi vantaggi sul piano economico e finanziario.

⁶⁸⁸ASEN, sez. Firenze, arbitrato Terni-SRE, quesito n. 5 della SRE, cartella n.283.

⁶⁸⁹ASEN, sez. Firenze, arbitrato Terni-SRE, quesito C della Terni, cartella n.283.

sosteneva che, in materia di canoni di trasformazione delle forniture, la SRE nel 1951 aveva acconsentito senza obblighi particolari a portare i canoni stessi a quota 24.

Le due parti in contenzioso fornirono al collegio arbitrale anche altri quesiti, consistenti soprattutto in discussioni sui temi dell'arbitrato e sulle spese dell'esame arbitrale. Nel quesito n. 7 la SRE richiese esplicitamente agli arbitri di addebitare tutte le spese di giudizio alla Terni, compresi gli oneri di avvocatura.

In seguito la Romana portò avanti una seconda memoria che, in verità, serviva soltanto come promemoria di tutti gli accordi sottoscritti dalla Terni e dalla Romana dal 1910 al momento della nascita del contrasto. Lo stesso fece la Terni, ma con piglio diverso. La società umbra, nella seconda memoria, avvalorò la separazione delle due forniture sostenute nei confronti della SRE e, in contestazione presso il collegio arbitrale, asserì che aveva sempre inviato alla direzione della Romana due fatturazioni distinte. Ad attirare l'attenzione della SRE, però, fu il *post-scriptum* della seconda memoria della Terni, in cui la società umbra si lamentava del regime di blocco dei prezzi dell'energia elettrica, considerandolo duro soltanto nei confronti dei produttori, ma non con i sub-produttori⁶⁹⁰.

Per poter stabilire un giudizio basato su corrette analisi dei dati sui prezzi in base ai provvedimenti del CIP, il presidente del collegio arbitrale, il giudice Francesco Acampora, primo presidente onorario della Corte Suprema di Cassazione, chiese al Comitato Interministeriale Prezzi di comunicare le notizie inerenti alle tariffe elettriche bloccate nel 1942⁶⁹¹. Anche la Romana fornì i dati a propria disposizione su prezzi e tariffe; alla lettera A del documento presentato si considerarono le decisioni prese al capitolo V, n. 3 (limite inferiore) del provvedimento del CIP n. 620 del 28/12/1956, il quale prevedeva 580 lire per KW/mese⁶⁹², 580 lire per dodici mesi, sconto 8%, pari a 6403,20 lire per KW/anno, oltre 4,80 lire a kWh, sconto dell'8% per 4416 lire/kWh per fornitura ad alta tensione, il tutto nel pieno rispetto dei prezzi medi per kWh:

per 1000 ore- lire 10,5432

per 1500 ore- lire 8,4088

⁶⁹⁰ASEN, sez. Firenze, arbitrato Terni-SRE, seconda memoria Terni, *post-scriptum*, cartella n.283, carte non inventariate. L'affermazione della Terni fu duramente contestata dalla SRE, portando come prove i dati statistici presentati in varie riunioni della Anidel, ente di categoria in cui sedevano pariteticamente sia i rappresentanti della Terni che della SRE.

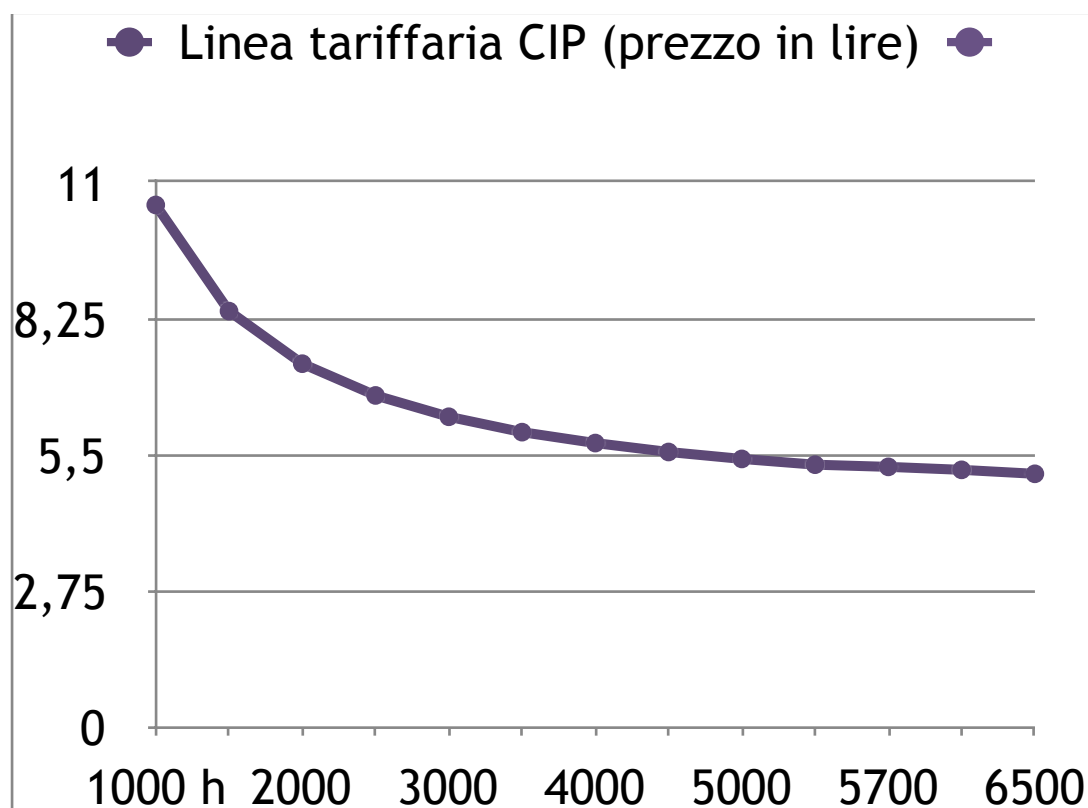
⁶⁹¹ La data della richiesta del presidente del collegio arbitrale al CIP è agosto 1958; le due lettere di avviso della richiesta al CIP furono inviate alla SRE e alla Terni in data 4 agosto 1958.

⁶⁹² Con lo sconto dell'8% sulla fornitura ad alta tensione.

2000 ore-	7,3416
2500 ore-	6,7013
3000 ore-	6,2744
3500 ore-	5,9695
4000 ore-	5,7408
4500 ore-	5,5629
5000 ore-	5,4206
5500 ore-	5,3042
5700 ore-	5,2634
6000 ore-	5,2072
6500 ore-	5,1251

All'aumento delle ore di utilizzazione, di conseguenza, scendeva il costo relativo ai kWh adoperati, in modo inversamente proporzionale. Più aumentava l'uno, più scendeva l'altro indice, perché si cercava di agevolare l'uso prolungato dell'energia fornita.

Grafico della curva tariffaria del provv. CIP, n. 620.



Per completare la documentazione a disposizione del collegio, il presidente Acampora richiese alle società dei documenti riguardanti esempi di contratti di fornitura energetica tra le società elettriche⁶⁹³. Da parte della SRE, i contratti forniti in modo sintetico furono:

- 1) contratto Terni-Valdarno 14/6/1919
- 2) contratto Edison (ex Cisalpina)- Valdarno 21/6/1937
- 3) contratto Larderello-Valdarno 21/12/1929
- 4) contratto Terni-Acea 17/5/1934

Si giunse, alla fine del dibattimento, al lodo arbitrale valevole per le due società il 16 gennaio 1960, dopo che le parti si erano espresse anche oralmente presso il collegio, e dopo

⁶⁹³ Lettera del presidente del collegio arbitrale alla Terni e alla SRE, 18 febbraio 1959.

il completamento dell'invio della documentazione richiesta dal presidente Acampora. Il termine iniziale della pronuncia arbitrale, in precedenza, era stato fissato entro il 30 aprile 1958 ma, a causa della difficoltà della controversia e del giudizio, tutto fu posticipato fino al 31 gennaio 1960. Il 16 gennaio 1960, dunque, il collegio si esprime su tutti i quesiti. Non fu accolto, tuttavia, il quesito n. 7 della SRE, perché si decise di far dividere gli oneri del procedimento arbitrale in parti uguali. Il collegio, in sintesi, dichiarò:

I- l'applicabilità del minimale previsto nell'art. 3, cap. V del provvedimento del CIP, n. 620, del 28/12/1956 per le forniture di energia dei cosiddetti 30 mila KW e dei 6-10 mila KW;

II- l'inesistenza dell'incompatibilità fra l'applicazione del minimale e l'art. 2 della seconda convenzione addizionale del 6/7/1937, e nemmeno con il limite di disponibilità annua di energia risultante dalla formula trascritta nei quesiti forniti al collegio, e stabilita nell'art. 1 della prima convenzione addizionale del 6/7/1937, riferentesi al contratto del 1910.

III- che in merito alla fornitura dei 9950 KW degli accordi 8-13 novembre 1941 si doveva applicare la clausola parametrica di revisione prevista da contratto.

IV- che a) per il contratto di fornitura del 23/6/1951 doveva prevedersi il prezzo di 6403 lire/KW di potenza impegnata. b) per il contratto 12 maggio 1952, riguardante la fornitura di 100 milioni di kWh, il prezzo unitario al kWh fornito doveva essere di 5,195 lire.

V- di non essere luogo a deliberare sul quesito n. 5 della SRE sui canoni di trasformazione.

VII- che si doveva porre a carico delle parti (metà ciascuno) le spese del collegio arbitrale.

Nel resoconto riassuntivo della SRE si avverte un tono trionfale nel giudicare il lodo arbitrale, perché fu confermata l'applicazione della tariffa minimale in luogo della maggiorazione a quota 30; fu accolta in pieno la richiesta della Romana sull'applicabilità della clausola parametrica relativa al contratto Terni-Valdarno-SRE, e fu accolta la tesi sull'adeguamento, ai prezzi di blocco, dei costi economici dei due ultimi contratti fuori blocco, i quali furono notevolmente ridotti e fissati entro i limiti proposti dalla SRE. In termini economici, tutto ciò significava un importo di circa 800-900 milioni che la Terni

doveva riconoscere alla SRE per gli anni trascorsi dal provvedimento del CIP n. 620 al 1960⁶⁹⁴.

Come dimostrato dai casi descritti, che sono soltanto un esempio delle controversie maturate in seno all'oligopolio elettrico dagli anni Trenta in poi, il regime di competizione tra le varie società elettriche non venne mai a mancare, e si inserì nei difficili rapporti di fornitura elettrica e di divisione territoriale esistenti tra le varie società che si spartivano il territorio elettrico italiano. Nei primi decenni di vita del settore elettrico italiano, nel momento di piena costruzione dell'oligopolio nazionale, il livello della competizione rimase notevolmente basso per far posto all'integrazione, senza però mai scomparire del tutto. Fino alla fine degli anni Trenta, infatti, la politica delle elettrocommerciali più influenti d'Italia consisteva nella costruzione di una convivenza pacifica, senza sussulti che potessero minare la tanto ricercata stabilità del comando dei grandi gruppi; ma, trascorsa la fase di accelerazione integrativa tra le società maggiori e, soprattutto, con l'intensificarsi delle relazioni con le convenzioni di zona e di fornitura elettrica, vennero a crearsi sempre più contenziosi, tali da affiancare l'integrazione e la competizione all'interno dello stesso settore, che rimase ad appannaggio dei monopoli regionali fino alla nazionalizzazione.

⁶⁹⁴ASEN, sez. Firenze, arbitrato Terni-SRE, lodo arbitrale, cartella n.283, carte non inventariate. Alla somma di 800-900 milioni da riconoscere da parte della Terni alla SRE, andavano aggiunti altri 200-250 milioni di lire all'anno per altri successivi tre anni, cioè fino alla scadenza ufficiale del contratto fuori blocco vigente al momento dell'arbitrato. Secondo i calcoli della SRE, la cifra risultava superiore al miliardo e mezzo.

Capitolo VI- La nazionalizzazione del settore elettrico

VI.1 Ottant'anni di progetti

«Il trust elettrico costituisce il nucleo centrale, la mente dirigente, del sistema monopolistico italiano [...] i suoi collegamenti finanziari e le sue alleanze societarie con gruppi siderurgici, con gruppi fornitori di beni strumentali e apparecchiature, con la finanza vaticana, ne fanno uno Stato nello Stato, una forza politica di grandissimo rilievo, fornita di propri giornali, di propri partiti, di parlamentari e consiglieri comunali pronti al suo servizio⁶⁹⁵». Questo era il risultato di quasi cinquant'anni di attività elettrica spesa nella costruzione dell'oligopolio nazionale. La situazione si era appesantita, e cominciarono a sorgere dubbi e forti opposizioni alla politica delle società elettriche maggiori già all'indomani della seconda guerra mondiale, durante le fasi concitate della ricostruzione sociale ed economica del Paese. In più, dopo la liberazione, il cambio di tendenza in politica economica si avvertì in tutta l'Europa occidentale. Si sentiva il bisogno di modernizzarsi economicamente e socialmente, di stare al passo con la grande scoperta politica del dopoguerra, ovvero la democrazia parlamentare, che fece rientrare in scena, dopo vent'anni di dittatura, il dissenso, il dibattito, l'opposizione.

Sul piano della produzione, del mercato e della finanza, il capitalismo aveva mostrato i suoi difetti maggiori dopo la grave crisi successiva al crollo della borsa di Wall Street del 1929; gli affanni per recuperare ciò che era andato perduto in quella occasione, le conseguenti politiche isolazioniste di alcuni governi, il ricorso al sogno dell'autarchia per l'Italia, la guerra, fecero prospettare successivamente la possibilità di cambiare registro, e di creare un nuovo sistema non più soggetto totalmente alla dittatura del libero mercato, ma regolato in parte dall'autorità pubblica, specie in considerazione della necessità di organizzare organicamente una politica seria nei confronti delle fonti energetiche. Il recupero delle energie per la produzione fu un problema fondamentale per le economie europee nel dopoguerra, perché avevano conosciuto la privazione delle fonti durante il corso del conflitto, ed erano consapevoli che, per promuovere una modernizzazione dei

⁶⁹⁵ E. Scalfari, *Introduzione*, in S. Bocca, a cura di, *Le baronie elettriche*, Laterza, Bari, 1960.

rispettivi territori, bisognava coagulare le varie forze in campo per stabilire un'unica politica con il sostegno dell'autorità pubblica⁶⁹⁶.

L'industria elettrica era tra gli elementi fondamentali del panorama delle risorse energetiche per ogni nazione europea, e come altri settori doveva essere coinvolta in questa ristrutturazione generale invocata da più parti in causa. La politica si interessò molto all'elettricità, in quanto rientrava in quelle nuove visioni di natura macroeconomica che erano alla base delle teorie keynesiane di stato sociale e di riequilibrio gestionale delle energie per metterle al servizio delle comunità nazionali⁶⁹⁷. In sintesi, urgeva una ridefinizione del funzionamento dei servizi indispensabili per la popolazione, e soltanto in questo modo si potevano migliorare le condizioni di vita degli europei. Al di là di ciò, intervennero nella riorganizzazione economica del continente anche necessità contingenti di riequilibrio della bilancia dei pagamenti, che furono esaudite attraverso una gestione della domanda interna e dei consumi nei diversi Paesi interessati dal fenomeno⁶⁹⁸. Inoltre, la politica dei cambi fissi, con la convertibilità del dollaro in oro in valore costante, i nuovi rapporti con l'America, la ricostruzione, la nascita di strutture economiche europee sovranazionali finalizzate alla cooperazione, l'influenza delle dottrine del *Welfare State*, e altro, non poterono che coinvolgere direttamente la politica delle fonti energetiche nei vari territori del vecchio continente.

Il problema fu avvertito maggiormente in Italia, un Paese storicamente *late comers*. In Italia, data l'importanza del settore elettrico nell'economia dello sviluppo nazionale, già alla fine del XIX secolo si iniziò a parlare di nazionalizzazione, o di gestione pubblica delle

⁶⁹⁶ AA.VV., *La nazionalizzazione dell'energia elettrica. L'esperienza italiana e gli altri Paesi europei*, Atti del convegno internazionale di studi per il XXV anniversario dell'istituzione dell'ENEL, Laterza, Roma-Bari, 1989.

⁶⁹⁷ M. Messori, *Introduzione*, in AA.VV., *La teoria economica di Keynes*, Loescher, Torino, 1978.

⁶⁹⁸ V. Castronovo, *Le nazionalizzazioni del secondo dopoguerra in Europa*, in AA.VV., *La nazionalizzazione dell'energia elettrica*, cit., p.6; Castronovo si riferisce soprattutto alla politica di riequilibrio della bilancia dei pagamenti effettuata dai governi laburisti inglesi del dopoguerra, i quali misero in piedi un poderoso programma di assicurazioni sociali e di *Welfare State*.

acque e del settore energetico. Il 10 agosto 1884 fu varata la legge sulle acque pubbliche⁶⁹⁹, e già nel 1898 si prospettava una revisione della stessa⁷⁰⁰, con un principio di dibattito intorno alla nazionalizzazione del settore elettrico⁷⁰¹. Ma a portare avanti il problema fu Nitti, il quale propose, solo pochi anni dopo, all'inizio del Novecento, una riforma sostanziale della legge del 1884 sulle acque pubbliche che poteva fare al caso italiano. Per Nitti la produzione elettrica, considerando la scarsità di materie prime alternative e la situazione economica del Paese, doveva votarsi soprattutto all'idroelettrico, con la possibilità di espandere il settore sfruttando la buona oro-idrografia della penisola. Dunque, egli avvertiva il bisogno di rimodellare ciò che fu disposto dalla legge del 1884, cercando un programma d'intervento maggiormente legato alla possibilità di aumentare il volume della produzione elettrica, tutto finalizzato alla crescita economica dell'Italia. Come descritto da Mori, «Nitti prospettava una revisione in senso vincolistico e produttivistico della legge del 1884, sostenendo che le derivazioni dovevano essere assegnate a privati, per impianti di ragguardevole potenza, a canoni bassissimi - com'era accaduto poco prima per le ricchissime miniere di ferro dell'Elba - e per un periodo tale da consentire un comodo ammortamento del capitale investito (ma alla cui scadenza lo Stato sarebbe subentrato gratuitamente al concessionario).

La proposta nittiana ebbe risonanza flebilissima e ricevette consensi ancor più flebili e nettamente minoritari. Si dissero a favore alcuni tecnici di seconda fila, qualche socialista, ad esempio Guido Albertelli, deputato e ingegnere idraulico. Pochi altri. I più opposero un cortese ed inequivocabile "fin de non recevoir"⁷⁰². Il progetto nittiano si concluse, così, con un nulla di fatto. Ma la caratteristica importante di quell'evento sta nel fatto che già all'epoca, al

⁶⁹⁹ F. Caporale, *Sulla legge del 1884 in materia di derivazioni di acque pubbliche*, www.academia.eu. Si legge a p. 24: «La legge del 1884 adottò due importanti innovazioni: in primo luogo, pur non escludendo la possibilità di disporre concessioni perpetue, circondò questa evenienza di nuovi limiti formali: non fu più sufficiente un decreto reale, come per quelle temporanee, ma occorre una legge, legando indissolubilmente una decisione tanto rilevante- e stabile- circa un determinato assetto di interessi sulle acque alla pubblicità delle fonti ordinarie; in secondo luogo, definì la durata delle concessioni temporanee a trent'anni. L'obiettivo è evidente: favorire la competizione diacronica (e il ricambio) tra le domande di concessione, così da garantire la massima redditività, per l'erario, dei beni pubblici e da poter utilizzare le concessioni idriche come strumento efficace nella politica economica, aggiornando le preferenze tra i diversi usi al progresso industriale e agricolo e, quindi, alle esigenze via via prevalenti nell'economia nazionale». Sul problema della legge del 1884, cfr. M. Busca, *Le acque nella legislazione italiana*, UTET, Torino, 1962;

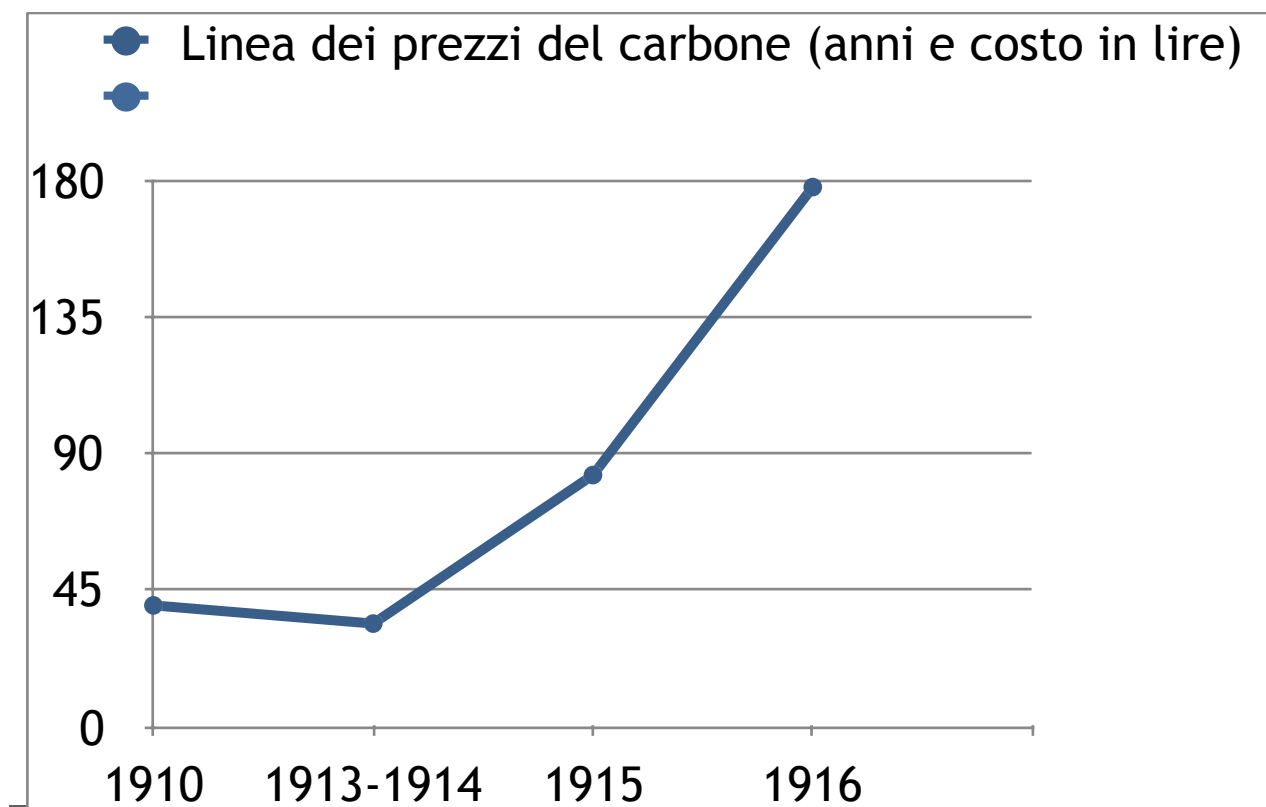
⁷⁰⁰ Einaudi fu tra i primi sostenitori, negli ultimi anni dell'Ottocento, alla nazionalizzazione del settore elettrico. Sull'argomento, cfr. L. Einaudi, *Un esempio di legislazione nazionalizzatrice sulle forze idrauliche*, in «Riforma sociale», 1898, pp. 967-973.

⁷⁰¹ G. Mori, *La nazionalizzazione in Italia: il dibattito politico-economico*, in AA. VV., *La nazionalizzazione dell'energia elettrica*, cit., p. 92.

⁷⁰² G. Mori, *La nazionalizzazione in Italia*, cit., p. 93.

progetto di timida gestione dall'alto di un settore in ascesa, si opposero i gruppi di interesse che gestivano il patrimonio elettrico delle prime grandi aziende, come la Edison, in una sorta di esempio per ciò che accadde successivamente. I gestori delle prime reti di servizi elettrici fecero blocco sulla motivazione dell'incapacità di uno Stato debole e poco concreto in materia di politica economica nell'amministrare con canoni imprenditoriali un settore industriale che aveva bisogno di continue rivoluzioni tecnologiche⁷⁰³.

Tuttavia, il dibattito non era destinato ad arenarsi definitivamente, ma si ripropose in occasione di eventi straordinari che causarono un'ulteriore penuria di materie prime, come il carbone, o in concomitanza dell'aumento esorbitante dei prezzi delle stesse. Solo dopo un decennio, infatti, l'ipotesi di una gestione dall'alto del settore elettrico fu rimessa in campo durante le prime fasi belliche con l'ingresso dell'Italia nella Grande guerra. In quell'occasione molti industriali si schierarono a favore di una rimodulazione della gestione della risorsa idroelettrica, perché subirono l'incremento massiccio dei prezzi del materiale carbonifero⁷⁰⁴:



⁷⁰³ Sulla visione politico-economica di Nitti, cfr. I. Magnani, *La riforma sociale nella formazione di Nitti economista*, in «Quaderni del dipartimento di economia pubblica e territoriale», Università degli studi di Pavia, n. 3, 2008; U. Ricci, *La politica economica del ministero Nitti. Gli effetti dell'intervento economico dello Stato*, La Voce, Roma, 1920; F. Barbagallo, *Francesco Saverio Nitti*, UTET, Torino, 1984.

⁷⁰⁴ C. Bardini, *Senza carbone nell'età del vapore. Gli inizi dell'industrializzazione italiana*, Bruno Mondadori, Milano, 1998.

Le pressioni sugli ambienti politici del governo Salandra del 1916, in piena emergenza di guerra, divennero insostenibili, soprattutto perché i costi dell'energia elettrica aumentarono in modo cospicuo e gli industriali di altri settori non erano più disposti a sottostare alla volontà dei veri padroni delle acque pubbliche. Così, il governo Salandra iniziò un percorso di revisione della legge sulle acque del 1884 con la costituzione di una commissione di studio per la riforma. I lavori della commissione si svolsero in un periodo relativamente breve ma intenso: si passarono in rassegna tutti i requisiti di utilizzo delle risorse idriche del Paese, si studiarono i metodi di sfruttamento dei corsi d'acqua e la loro capacità produttiva, per poi giungere alle decisioni finali con il decreto del 20 novembre 1916, n. 1664⁷⁰⁵. L'attuazione del decreto prevedeva un nuovo ruolo per lo Stato, molto più presente e in posizione di vantaggio rispetto alla forza privata, in quanto, teoricamente, si considerava il bene sottoposto alla nuova normativa come fondamentale per la collettività intera⁷⁰⁶: il primo richiedente della concessione poteva essere scavalcato da chiunque avesse proposto un utilizzo più consono e produttivo delle acque pubbliche per la collettività; inoltre, venne delimitato in un periodo di cinquant'anni lo sfruttamento per concessione, dopodiché le opere di raccolta e di derivazione dovevano passare allo Stato senza compenso. Un indennizzo era previsto, invece, per i macchinari e per gli impianti nazionalizzati dopo il periodo indicato⁷⁰⁷.

Le polemiche, comunque, non cessarono mai del tutto, e si continuò negli anni successivi a fomentare lo scontro energetico nell'industria italiana a fasi alterne, con momenti di estrema rivalità sviluppatasi in concomitanza di particolari situazioni di crisi economiche o di interventi legislativi. Così anche dopo l'avvento al potere del fascismo. Alcuni, tuttavia, non abbandonarono mai l'idea di una possibile nazionalizzazione del settore elettrico. E le tensioni aumentavano quando si parlava di tariffe. In realtà, buona parte dell'industria italiana era soggetta alle richieste tariffarie delle società elettriche private, e la loro scarsa propensione a trovare compromessi di sorta con gli acquirenti le

⁷⁰⁵ Il decreto fu emanato dal ministro dei lavori pubblici Bonomi nel neonato governo Boselli, successore del governo Salandra.

⁷⁰⁶ E. Conte, *Commentario delle nuove disposizioni legislative sulle acque pubbliche*, Cartiere Centrali, Roma, 1917.

⁷⁰⁷ G. Mori, *La nazionalizzazione in Italia*, cit., p. 95. Mori sottolinea che la reazione al decreto del 1916 fu molto dura da parte dei diretti interessati del mondo industriale italiano. Le critiche più consistenti vennero dai padroni dell'industria pesante, i quali sostenevano che il sistema generato dalla nuova disposizione sulle acque pubbliche non avrebbe portato nessuna novità nell'utilizzo della preziosa risorsa.

portò spesso a salire sul banco degli imputati dell'opinione pubblica, quest'ultima fomentata da giornali appartenenti a forti gruppi d'interesse finanziario e industriale⁷⁰⁸. Ciò avvenne anche durante la costruzione del potere fascista, subito dopo il varo della cosiddetta quota 90, quando i prezzi furono ritoccati a ribasso, tranne per quanto riguardava i costi della distribuzione elettrica. Un'ipotetica nazionalizzazione, non proposta però nelle sedi del potere fascista, secondo la corrente anti-elettrocommerciale poteva ridimensionare definitivamente lo strapotere raggiunto dall'oligopolio elettrico, che teneva in scacco anche gli altri settori industriali italiani.

Dopo il 1929, tuttavia, con la crescita del ruolo dello Stato nell'industria il problema divenne sempre più presente, perché la crisi aveva messo a nudo le negligenze di un sistema capitalistico basato sulla scarsità di finanziamenti privati e sul ricorso continuo al prestito delle banche miste. La nascita dell'IRI rappresentò una speranza per coloro che richiedevano un maggiore controllo sulle politiche tariffarie elettriche ma, come già descritto in precedenza, nonostante la notevole partecipazione assunta dall'ente di Beneduce nelle elettrocommerciali, ci fu un adeguamento del pubblico ai criteri gestionali privati, tariffe comprese.

Poi la guerra. La guerra, come già ampiamente sottolineato, fu un banco di prova importante per l'industria italiana, che fu costretta a lavorare a ritmi forsennati per sostenere lo sforzo bellico, e dopo gli eventi del 1943, con lo scoppio di una guerra civile e della lotta partigiana, si tornò sull'argomento della nazionalizzazione del settore energetico. Molte idee maturarono in seno a quella classe dirigente che si stava formando nella dura lotta per la liberazione della penisola; a dimostrazione di ciò, il tema delle risorse fu ampiamente trattato nei lavori della Costituente del 1946 e del 1947, soprattutto nella Commissione Economica, dove molti desideravano intervenire per indirizzare verso la nazionalizzazione l'intero comparto produttivo legato all'elettricità. All'inizio dell'era repubblicana sembrava che tutti i partiti erano d'accordo sul destino da riservare all'industria elettrica, facendo presagire un'imminente nazionalizzazione. Anche le diverse correnti democristiane erano favorevoli, anche se i maggiori fautori di un intervento statale nell'energia rimasero i partiti di sinistra, come il PSI e il PCI; ma il cambiamento della scena politica internazionale, lo scoppio della guerra fredda, l'allontanamento dalle

⁷⁰⁸ Ad esempio, Agnelli sostenne una campagna contro i prezzi della Sip tramite il giornale La Stampa, di proprietà della Fiat. Lo scontro fu talmente alto che Motta chiese a Mussolini di sospenderne la pubblicazione, e i resoconti di quegli attriti sono presenti anche nei verbali dei consigli di amministrazione della Edison di inizio anni Trenta, in cui si esprime il rammarico della società per il perseverare dei soliti attacchi «del noto giornale» contro il mondo degli elettrici. Cfr. ASED, VCA Edison, E/79/9, 4P/Scaff. 33.

stanze di governo dei partiti italiani di ispirazione marxista, resero difficile l'attuazione del programma di nazionalizzazione elettrica nell'immediato. Il tutto non finì nel dimenticatoio, ma fu momentaneamente sopraffatto da questioni di natura politica più gravi e impellenti.

Nel frattempo, in Europa, le nazionalizzazioni andavano in porto. I casi più importanti furono quelli francese e inglese, poiché si portò a compimento un disegno di riqualificazione della gestione energetica nazionale come necessità scaturita dal mutamento dei tempi e delle situazioni economiche nel dopoguerra, anche se in realtà, come nel caso italiano, il problema di un intervento dello Stato nelle risorse nazionali era stato avvertito già nei decenni precedenti, ma solo con gli sconvolgimenti socio-economici degli anni Quaranta si decise di concretizzare ciò che prima era stato prospettato solo da gruppi esigui di tecnici, politici e intellettuali⁷⁰⁹.

In Francia la nazionalizzazione del settore elettrico avvenne nel 1946. Per i risarcimenti il governo francese decise che le singole azioni dovevano essere calcolate al corso medio dal primo settembre 1944 al 28 aprile 1945, e pagate con obbligazioni della *Caisse Nationale pour l'équipement de l'électricité e du gaz* all'interesse del 3%, estinguibili in cinquant'anni o più, seguendo un criterio di estrazione a sorte. In Inghilterra, invece, si lasciavano maggiori benefici all'ente nazionalizzato. Oltremanica si decise che i portatori di azioni di società elettriche private dovevano essere risarciti con obbligazioni al 3% emesse alla pari e redimibili in 20-25 anni. Ma lo svantaggio per l'azionista stava nel fatto che la valutazione dei titoli venne fatta su alcune medie di periodi non troppo favorevoli per le quotazioni borsistiche, ovvero in precisi momenti del 1945 e del 1946 a discrezione del legislatore: quelle fasi borsistiche erano segnate da forti ribassi valutari, a differenza dei tempi alla vigilia della nazionalizzazione. In definitiva, si costruì una sorta di tendenza lineare nei progetti di nazionalizzazione in Inghilterra e in Francia, in quanto si stabilirono gli indennizzi per gli azionisti sulla base delle obbligazioni⁷¹⁰.

In Italia la discussione sulle nazionalizzazioni del settore energetico fu portata avanti per tutti gli anni Cinquanta, quando si costruirono ipotesi di varia natura. Infatti,

⁷⁰⁹ Per una sintesi delle nazionalizzazioni in Inghilterra e Francia, cfr. L. Hannah, *Modelli ed esperienze della nazionalizzazione in Gran Bretagna*, in AA. VV., *La nazionalizzazione dell'energia elettrica in Italia*, cit., pp. 15-28; H. Mosel, *Modelli ed esperienze della nazionalizzazione in Francia*, in AA.VV., *La nazionalizzazione dell'energia elettrica in Italia*, cit., pp. 29-72.

⁷¹⁰ Anidel, collezione legislativa, *Senato della Repubblica. Relazione della commissione speciale sul disegno di legge approvato alla camera dei deputati nella seduta del 21 settembre 1962. Presidente sen. Tupini*.

con la creazione dell'ENI nel 1953 l'industria elettrica fu sempre più coinvolta nei dibattiti pubblici per ridefinire tutta la gestione energetica⁷¹¹. Si ipotizzarono tre strade: finire sotto l'egida dell'Ente Nazionale Idrocarburi, potenziare il settore privato elettrico, oppure la scelta della nazionalizzazione. La sottoposizione dell'elettricità alla direzione dell'ENI avrebbe portato alla formazione di un super-ente energetico nazionale, con dimensioni mastodontiche e difficilmente gestibili. Il rafforzamento del settore in senso privato venne escluso dai promotori di una riforma dell'amministrazione energetica italiana, desiderosi com'erano di mettere fine ai disagi e alle lamentele di interi settori industriali e di privati cittadini in riguardo ai costi elettrici⁷¹². Dunque, molti puntarono alla nazionalizzazione del settore con estrema insistenza, scatenando ulteriori malumori nell'oligopolio; di conseguenza, per divergenze con la dirigenza, la Finelettrica si staccò dalla Confindustria⁷¹³, mentre l'Anidel si poneva alla testa della difesa degli interessi del settore. E nel frattempo la macchina politica andava avanti. I governi si susseguirono e non mancarono le tensioni sul tema in questione. La DC, per convenienze politiche, considerando le nazionalizzazioni un elemento tipico dell'ideologia economica di sinistra, evitò accuratamente il sostegno alle proposte in questo senso provenienti dai partiti di ispirazione marxista finiti all'opposizione, come i socialisti e i comunisti⁷¹⁴. Infatti, negli anni Cinquanta delle proposte nel senso della nazionalizzazione furono portate avanti soprattutto dal socialista Riccardo Lombardi. Lombardi, ex partigiano azionista, iscrittosi poi al partito socialista mantenendo, però, sempre posizioni di autonomia nella sinistra del partito⁷¹⁵, fu molto attento al problema elettrico nazionale come elemento fondamentale per l'industrializzazione. Laureatosi in ingegneria industriale, egli avvertiva il peso determinante dell'industria nell'economia italiana, e durante la sua carriera politica cercò di portare avanti la linea della programmazione pubblica nel panorama produttivo

⁷¹¹ V. Castronovo, *Storia economica d'Italia*, Einaudi, Torino, 2013.

⁷¹² Tra la fine degli anni Quaranta e l'inizio degli anni Cinquanta aumentarono il fermento e le iniziative per porre fine al potere indiscriminato dell'oligopolio elettrico. Fu fondata, con il sostegno maggiore degli Agnelli, l'Unione nazionale consumatori di energia elettrica nel 1948, mentre si fecero sentire elementi di spicco del panorama intellettuale e scientifico italiano mediante articoli di giornale, partiti di sinistra, sindacati, movimenti di opinione, ecc.

⁷¹³ L'uscita della Finelettrica dalla confederazione degli industriali avvenne, non senza polemiche e lotte interne, nel 1958.

⁷¹⁴ V. Castronovo, *Il gioco delle parti. La nazionalizzazione dell'energia elettrica in Italia*, Rizzoli, Milano, 2012.

⁷¹⁵ T. Nencioni, *Riccardo Lombardi nel socialismo italiano, 1947-1963*, Edizioni scientifiche italiane, Napoli-Roma, 2014.

nazionale. La sua attenzione ai problemi del mezzogiorno si manifestarono in occasione della sua spinta verso un'integrazione alla riforma agraria in Sicilia, con la creazione dell'Ente Siciliano di Elettricità, un organismo che entrò spesso in contatto con il monopolio regionale della SGES, non senza momenti di frizione⁷¹⁶.

Lombardi nel 1947 divenne presidente dell'Ente Siciliano di Elettricità e, più tardi, presidente della Confederazione aziende elettriche municipalizzate, e in questa veste presentò un disegno di legge per la nazionalizzazione del settore nel 1953, perché convinto che solo mediante un provvedimento di tale portata si poteva indirizzare l'energia elettrica verso un uso più appropriato per il bene comune. E non solo. Il disegno lombardiano aveva scopi principalmente politici: la rottura dell'esclusione del partito comunista dalle stanze del potere e la possibilità per tutta la sinistra italiana di formare una colazione di governo capace di apportare delle modifiche sostanziali per scompaginare l'assetto politico-economico dello Stato, in alternativa alla DC e per gestire una migliore redistribuzione del reddito su scala nazionale⁷¹⁷.

Tuttavia, prima di giungere al disegno di legge del 1953, la strada fu sempre in salita. L'opera di Lombardi, infatti, si inseriva nel complesso e ampio dibattito italiano, ripreso nel dopoguerra, sulla possibilità di ampliare il controllo pubblico sui settori più importanti dell'economia della penisola⁷¹⁸. Gli attori principali delle discussioni in materia erano i tre partiti maggiori, i cosiddetti partiti di massa, DC, PCI e PSI, e la loro posizione non era affatto scontata. Se, da una parte, i partiti di sinistra dovevano essere ideologicamente favorevoli alle nazionalizzazioni, il PCI fino al 1946 dimostrò una certa ambivalenza di fondo, perché alcuni esponenti autorevoli del partito di Togliatti consideravano la nazionalizzazione del settore elettrico come fumo negli occhi per distrarre l'attenzione della massa dalla lotta di classe. Ma questa posizione del partito comunista non durò a lungo. Scoccimarro, da ministro delle finanze nel 1946, chiari la linea del partito su questi punti, sottolineando che la sua formazione politica era

⁷¹⁶ L. Bufarale, *Riccardo Lombardi: la giovinezza politica (1919-1949)*, Viella, Roma, 2014. Per i rapporti tra la SGES e l'Ente Siciliano di Elettricità, cfr. Asen, archivio storico Palermo, VCA SGES, 1947-1962.

⁷¹⁷ L. Bufarale, *Giorgio Agosti e Riccardo Lombardi: il centro-sinistra e la nazionalizzazione dell'energia elettrica*, in «Annali della fondazione Ugo La Malfa», a. XXV, 2010.

⁷¹⁸ F. Silari, *La nazionalizzazione elettrica in Italia. Conflitti su interessi e progetti legislativi 1945-1962*, in «L'Italia contemporanea», n. 177, 1989.

favorevole ai processi di nazionalizzazione in quei reparti dell'economia italiana in cui si dimostrava che l'iniziativa privata lasciava a desiderare⁷¹⁹.

Per non lasciare il campo e il dominio sul tema dell'azione pubblica nel privato al partito comunista, la DC si esprime sulla questione sia nelle stanze delle sedi del partito, che nell'Assemblea Costituente. Ciò avvenne durante il governo De Gasperi II, e il disegno governativo fu avanzato dal socialista Romita, a capo del dicastero dei lavori pubblici in quell'esecutivo. Il progetto escludeva nazionalizzazioni, ma si basava sulla regolazione verticistica del settore elettrico con la riunificazione delle partecipazioni elettriche dell'IRI in un unico ente, che doveva essere in grado di controllare un'integrazione seria del sistema elettrico nazionale, vincendo le resistenze passate e la difformità tra le zone fornite⁷²⁰. Il progetto si arenò in poco tempo a causa del parere negativo esposto dal Comitato Interministeriale per la Ricostruzione (CIR), perché l'ente definiva non adatto lo Stato italiano in quel particolare frangente storico ad accollarsi una tale responsabilità senza compromettere la già poco apprezzabile situazione energetica nazionale. Così, tutto il progetto Romita fu declassato a un intervento di modifica del Testo Unico delle Acque del 1933⁷²¹.

Le possibilità di portare a compimento la nazionalizzazione delle forze elettriche italiane diminuì sempre più in occasione della svolta centrista del 1947, quando fu messo da parte anche l'ultimo progetto di riforma in tema elettrico del comunista Sereni⁷²²; ma, nonostante un rifiuto politico di compromesso, il dibattito non si estinse mai del tutto, e continuò imperterrito sul problema delle tariffe dell'elettricità. Gli industriali elettrici sostennero con tutte le loro forze il sistema politico centrista creatosi in senso liberale, ma la pressione esercitata per l'abbattimento del prezzo tariffario segnò i nuovi toni dello scontro con gli anti-oligopolisti⁷²³. Gli oppositori del regime elettrico vigente portarono avanti le loro posizioni, all'inizio degli anni Cinquanta, facendo perno sulle

⁷¹⁹ *La nazionalizzazione dell'industria elettrica*, articolo apparso su L'Unità dell'11 novembre 1946.

⁷²⁰ Per un resoconto dei disegni politici del governo De Gasperi II in materia di energia, cfr. *Discorso di De Gasperi all'Assemblea Costituente*, su L'Avanti, articolo del 16 luglio 1946; su L'Unità, *Impianti elettrici e carbone*, 6 novembre 1946; su Il Sole, *Il progetto Romita al CIR*, 29 novembre 1946.

⁷²¹ Per uno studio del Testo Unico delle Acque del 1933, cfr., P. Ciarlo, *Il testo unico del 1933 sulle acque e sugli impianti elettrici*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, vol. 3. *Espansione e oligopolio. 1926-1945*, Laterza, Roma-Bari, 1993.

⁷²² C. Dami, *Problemi dell'industria elettrica in Italia*, in «Moneta e credito», n. 10, 1950.

⁷²³ Anidel, *Relazione del consiglio direttivo dell'assemblea dei soci*, in «L'energia elettrica», n. 7, 1949.

contraddizioni insite nel sistema di mercato italiano, con la presenza di un settore monopolizzato da pochi che sfruttava la propria posizione di privilegio per creare forti gruppi di interesse con il sostegno della politica e della finanza⁷²⁴. Inoltre, le argomentazioni di vario genere non mancarono mai: tema principale degli anti-oligopolisti era quello tariffario, oltre all'accusa di incapacità degli impianti di poter gestire un riequilibrio della fornitura a carattere nazionale. Usando la denuncia contro la politica tariffaria delle elettrocommerciali, i sostenitori della nazionalizzazione si accattivarono le simpatie di buona parte dell'opinione pubblica e della grande industria, la quale desiderava trattare nuovamente i costi dell'energia. Secondo molti, le tariffe dell'elettricità erano elevate, e si registrava di continuo un aumento periodico dei costi⁷²⁵.

Per i fautori di un riequilibrio economico tra le varie aree del Paese si doveva puntare, invece, sull'accusa agli elettrici di mantenere in vita una disparità di trattamento tariffario tra nord e sud d'Italia, causando un ulteriore ritardo del mezzogiorno a causa dell'insostenibile prezzo dell'elettricità, che diminuiva i consumi e lo sviluppo⁷²⁶. Altri ancora puntavano il dito contro l'oligopolio perché ostacolava il grande processo di crescita che si stava realizzando in Italia dalla metà degli anni Cinquanta, non sostenendo, sia tecnicamente che sul piano delle tariffe, l'ascesa vertiginosa del fabbisogno energetico⁷²⁷. Altri, più vicini alle prime associazioni di piccoli consumatori, rincararono la dose sostenendo che l'oligopolio, secondo il loro punto di vista, creava svantaggio agli utenti minori a causa della tariffazione elevata per gli usi domestici. I consumatori di energia per usi domestici chiesero ad alta voce un controllo sui ricavi delle società e una omogenizzazione delle tariffe sul piano nazionale. Il divario tariffario tra nord e sud fu poi risolto soltanto con l'intervento della forza governativa, grazie al provvedimento di unificazione delle tariffe del 1961.

I problemi messi sul tavolo del dibattito dai sostenitori della nazionalizzazione erano gravi. L'industria elettrica in blocco cercò di reagire, accusando gli avversari di poca esperienza nel ramo elettrico e varando una pianificazione di nuovi impianti progettati per il quinquennio successivo, per mettere a tacere i critici. Si voleva dimostrare la capacità

⁷²⁴ F. Di Pasquantonio, *La nazionalizzazione dell'industria elettrica*, Editori riuniti, Roma, 1962.

⁷²⁵ E. Rossi, *Settimo non rubare*, Laterza, Bari, 1952.

⁷²⁶ B. Di Bernardo, *Il prezzo dell'energia elettrica e il costo marginale*, in «Economia delle fonti di energia», n. 13, 1981.

⁷²⁷ B. Bottiglieri, *L'industria elettrica dalla guerra al miracolo economico*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*. Vol. 4. 1945-1962, Laterza, Roma-Bari, 1994.

espansiva del settore⁷²⁸, escludendo ogni vizio di forma nella gestione privata e manifestando il proprio sostegno alla crescita economica generale del Paese. L'associazione di categoria cercò in tutti i modi di dimostrare la propria innocenza dinanzi alle accuse promosse da buona parte dell'opinione pubblica e dalla grande industria, oltre che da esponenti politici di sinistra. Si portavano prove a discarico, avvalorate da numeri e statistiche che indicavano un aumento degli utenti e una riduzione delle tariffe sul lungo periodo. Dal punto di vista teorico, l'Anidel, con gravi contraddizioni in verità, rispose ai critici sostenendo che quello elettrico non era un vero monopolio, perché coesistevano grandi gruppi e piccole aziende, *holding* elettriche e autoproduttori liberi di agire⁷²⁹. Ma la polemica nei confronti della posizione di dominio nel mondo delle società per azioni d'Italia era difficile da controbattere. L'oligopolio elettrico, nel suo complessivo, possedeva circa un quarto del capitale delle società per azioni italiane, imponendosi all'apice del capitalismo italiano.

Con queste premesse critiche nei confronti delle elettrocommerciali, e nel clima politico mutato a causa della fine di possibili convergenze, maturò la prima vera proposta di nazionalizzazione del settore elettrico presentata dalle sinistre nel 1953, diretta soprattutto dall'opera di Lombardi. Questo iniziale disegno di legge di nazionalizzazione, promosso dal PCI e dal PSI, sosteneva una ridefinizione complessiva della politica economica italiana, prospettando un allargamento della partecipazione statale nell'economia del Paese: non solo la nazionalizzazione delle fonti energetiche, ma anche di aziende fondamentali per l'industria italiana, come la Fiat e la Montecatini⁷³⁰. In merito agli indennizzi, si indirizzò il tutto verso la sostituzione delle azioni delle elettriche con obbligazioni dell'organismo che si voleva creare per gestire i beni industriali nazionalizzati. Seguendo gli esempi francesi e inglesi, dunque, l'indennizzo corrisposto era diretto agli azionisti, con il conseguente scioglimento delle società coinvolte. Il nuovo ente avrebbe assorbito anche le municipalizzate, escludendo gli autoproduttori che si impegnavano a consumare oltre l'80% della loro produzione⁷³¹.

⁷²⁸ Anidel, *Il monopolio elettrico sotto accusa. Replica ad Ernesto Rossi*, Anidel, Roma, 1960.

⁷²⁹ G. Verzi, *Struttura e problemi dell'industria elettrica italiana nel 1962*, Giuffrè, Milano, 1962.

⁷³⁰ Le proposte di legge in merito furono tre, le n. 3194, 3195, 3196.

⁷³¹ Proposta di legge n. 3195 del 18 febbraio 1953, presentata da Antonio Giolitti, Giorgio Amendola, Riccardo Lombardi e Vittorio Pesenti.

La difesa opposta da parte della maggioranza parlamentare fece arenare questi progetti, ma un primo obiettivo era stato raggiunto: suscitare l'attenzione politica e stuzzicare l'opinione pubblica. Si puntò al massimo per ottenere visibilità, e si riuscì nell'intento, considerando che nella seconda metà degli anni Cinquanta, nel periodo del cosiddetto miracolo economico, si allargò la fronda degli anti-oligopolisti. Agli ex azionisti, ai socialisti e ai comunisti, sul piano politico ufficiale, si aggiunsero tra gli oppositori degli elettrici anche i radicali, staccatisi dal PLI nel 1955, e da subito in contrasto con il potentato elettrico perché, secondo la loro visione del problema, ostacolava il regime di libero mercato⁷³².

Nonostante il fallimento delle proposte di nazionalizzazione del 1953 il partito anti-oligopolio cresceva e non si perdeva d'animo. Venne a mancare, però, l'unità delle sinistre nelle diverse proposte, così il PSI e il PCI proposero disegni di legge in modo separato. Toccò prima ai socialisti nel 1958; regista della nuova mossa fu ancora una volta Lombardi, e l'esito fu lo stesso del 1953⁷³³. Di diversa natura fu il disegno di legge del PCI dell'anno seguente. Longo, Dami, Natoli e altri posero le loro firme su un progetto che prevedeva la costituzione di un super-ente energetico nazionale che aveva il compito di assorbire non solo le attività elettriche, ma anche l'ENI, ricalcando per sommi capi le idee di Fanfani di integrazione tra Finelettica e l'Ente Nazionale Idrocarburi⁷³⁴. I tempi politici, tuttavia, non erano maturi.

La svolta vera avvenne nel 1960 con la pressione del gruppo degli Amici del Mondo. Formatosi con correnti politiche dell'area ex azionista e radicale-liberale, questo agglomerato d'opinione nel 1960 organizzò un importantissimo convegno, il IX, allargando i consensi sotto la regia di Ernesto Rossi. Nei lavori del convegno fu presentata anche una nuova proposta di legge dal radicale Piccardi, originale rispetto ai disegni precedenti. Infatti, il radicale presentò una proposta di nazionalizzazione solo degli impianti, calcolando i relativi indennizzi sottraendo dal valore delle azioni i beni non espropriati; era un tipo di indennizzo non diretto, in quanto il timore di Piccardi, e dei radicali, era fondato sul pericolo di scompaginare l'economia di mercato, e come risoluzione si proponeva il salvataggio dell'integrità privata delle elettriche, che grazie agli

⁷³² E. Scalfari, *La sera andavamo in Via Veneto*, Mondadori, Milano, 1986.

⁷³³ Proposta di legge n. 269 del 20 settembre 1958 firmata da Lombardi, Nenni, Pertini e altri.

⁷³⁴ Proposta di legge n. 1268 del 27 maggio 1959 a firma Longo, Dami, Natoli, e altri.

indennizzi avrebbero potuto dedicarsi ad altro e investire in settori industriali diversi dall'elettricità⁷³⁵.

I partiti di governo, DC in testa, avevano una lettura diversa di ciò che doveva comportare una modifica sostanziale del settore elettrico italiano. La volontà democristiana di istituzionalizzare un nuovo sistema misto, fatto di organi di controllo superiori e statali, però venne a cadere dinanzi agli scontri di correnti interne al partito, con l'ala destra che non tollerava altri provvedimenti in materia di controllo statale sull'economia del Paese. Tuttavia qualcosa stava cambiando. Il clima politico del 1961 era diverso e si aveva il presentimento che stava per avviarsi una nuova stagione. Dopo il fallimento del governo Tambroni, nel 1961 l'allora presidente del consiglio Fanfani volò a Washington in visita dal presidente americano Kennedy, dal quale apprese una rinuncia all'opposizione statunitense di un eventuale spostamento a sinistra dell'asse governativo italiano⁷³⁶. In patria, invece, si inaspriva lo scontro nell'opinione pubblica tra nazionalizzatori e oligopolio elettrico. Si schierarono nettamente anche le grandi testate giornalistiche, fomentate dalle diverse parti in gioco: *Il Mondo*, *l'Espresso*, *Il Giorno* e *la Stampa* degli Agnelli⁷³⁷ erano a favore della nazionalizzazione; dall'altra parte della barricata si trincerarono introno agli interessi degli elettrici *Il Sole*, *24 Ore* e, soprattutto, il più quotato *Corriere della Sera*, il più importante giornale italiano. A favore degli elettrici, inoltre, intervenne a più riprese la Chiesa, la quale espresse i suoi timori su disegni di legge che avrebbero avvicinato l'Italia a un metodo di conduzione economica pianificata e, dunque, di stampo socialista, oltre ad essere direttamente interessata negli affari elettrici tramite possessori azionari di alcuni suoi istituti⁷³⁸. L'opposizione degli ambienti clericali, dietro relative garanzie, come nel caso dell'opposizione americana, venne meno nel corso del 1961. Mentre nel partito cattolico ufficiale lavorava per abbattere le barriere ideologiche il segretario Aldo Moro. In questo senso, il confronto avvenne all'VIII congresso della DC tenutosi a Napoli, in cui il segretario dichiarò che il clima politico favoriva una presa di posizione non in opposizione con i criteri basilari della

⁷³⁵ E. Scalfari, *Le baronie elettriche*, cit., pp. 208-249.

⁷³⁶ V. Castronovo, *Il gioco delle parti*, cit., 161-164.

⁷³⁷ All'interno del gruppo Fiat, come descritto da Castronovo, Valletta sperava sempre nella vittoria della corrente di Nenni all'interno del PSI, ma auspicava anche l'abbandono dello stesso partito dell'aria dei movimenti marxisti. Cfr. V. Castronovo, *Il gioco delle parti*, cit., p. 132.

⁷³⁸ ASEN, sez. Firenze, Elenco intestatari azioni La Centrale, 31/12/1946, Scaff. FI Ae K9/B, carte non inventariate.

nazionalizzazione del settore elettrico, sia per ridurre i costi, che per integrare nel modo migliore il sistema elettrico nazionale, evitando le differenziazioni tra le varie aree del Paese. Nella stessa sede, più energico fu l'intervento di Fanfani, chiaro sostenitore della nazionalizzazione come arma contro la concentrazione industriale creata dagli elettrici. Il vero tema celato del congresso, tuttavia, era l'ingresso dei socialisti nell'area di governo, e la merce di scambio era la nazionalizzazione tanto inseguita dalle sinistre⁷³⁹.

Si doveva escogitare un piano risolutivo per creare una collaborazione governativa tra due forze politiche schierate su fronti ideologici totalmente diversi. A lavorare per la convergenza fu Moro, il quale lottò per mettere in piedi un governo di respiro molto ampio con a capo Fanfani. Condizione essenziale, quindi, del sostegno esterno al governo Fanfani IV era la nazionalizzazione del settore elettrico. Così Fanfani si presentò alle Camere il 2 marzo 1962 con un esecutivo composto da DC, PRI, PLI, PSDI, e in quell'occasione prese l'impegno di promuovere un provvedimento di unificazione del sistema elettrico nazionale⁷⁴⁰. Con opportune garanzie politiche alle correnti democristiane avverse alla nazionalizzazione, e nonostante una forte campagna mediatica portata avanti con rigore dalle società elettriche, le forze di governo riuscirono a trovare un accordo definitivo sulla legge da proporre alla metà di giugno del 1962⁷⁴¹: si istituiva l'ENEL, a cui sarebbero passate le società produttrici e distributrici contro un pagamento di 1500 miliardi di indennizzo da indicare nei futuri bilanci dell'ente creato⁷⁴². Sul piano tecnico, il vero fautore della soluzione dell'indennizzo fu Guido Carli, governatore della Banca d'Italia, in quanto era spaventato per un possibile *shock* sofferto dal capitalismo italiano in caso di indennizzo diretto agli azionisti delle elettriche con obbligazioni dal valore incerto⁷⁴³.

Caso particolare nella vita politica italiana, il dibattito parlamentare sul tema, con relazioni di maggioranza e minoranza, si concluse in tempi molto rapidi in confronto all'importante decisione da prendere. Si iniziò alla Camera il 28 luglio 1962 e la Gazzetta

⁷³⁹ V. Spini, *Il dibattito sulla programmazione all'inizio degli anni '60*, in *Trent'anni di politica socialista (1946-1976)*, Ed. Mondo Operaio, Roma, 1977.

⁷⁴⁰ N. Kogan, *L'Italia del dopoguerra. Storia politica dal 1945 al 1966*, Laterza, Bari, 1968.

⁷⁴¹ A. Graziani, *L'economia italiana dal 1945 a oggi*, Il Mulino, Bologna, 1979.

⁷⁴² L'indennizzo non era diretto agli azionisti, ma si dispose per le società in venti rate semestrali con interesse pari al 5,5%, per un totale di 2200 miliardi, tutti da indicare nei bilanci successivi dell'ENEL. Alla proposta si oppose Riccardo Lombardi e altre forze della sinistra italiana.

⁷⁴³ F. Ventriglia, *La soluzione tecnica l'ha trovata Carli*, *Il Mattino*, 21 giugno 1962.

Ufficiale pubblicò la legge istitutiva dell'ENEL il 12 dicembre 1962. L'energia elettrica era stata nazionalizzata⁷⁴⁴.

VI.2 Nel segreto dei consigli. Le parole dei verbali dei consigli di amministrazione

La lotta tra sostenitori della nazionalizzazione e gli oligopolisti fu molto dura, e si inserì nel clima politico italiano di possibile apertura verso un governo di centro-sinistra, con scontri molto violenti, diffamazioni a mezzo stampa, accordi e taciti consensi alternati a esplosioni di dissenso aperte o nascoste. L'America, il Vaticano, i socialisti, i comunisti, la regia democristiana e l'opinione pubblica furono le forze che si incontrarono e scontrarono sul tema della nazionalizzazione del settore elettrico dal dopoguerra in poi, con picchi di avvicinamento, e relativi dietrofront, per tutto l'arco temporale dal 1945 al 1962. Tutto ciò rientrava nella sfera della presa di posizione pubblica da parte delle forze messe in campo; ma esisteva un altro dibattito, in verità ermetico e non del tutto chiaro, interno alle società che erano direttamente interessate dalle prospettive di nazionalizzazione, come espresso nei consigli di amministrazione delle elettrocommerciali, le quali cercarono con decisa opposizione prima di evitare la nazionalizzazione, e poi di trattare le rispettive buonuscite.

Negli esercizi del 1961, quando già si presagiva una rimodulazione generale del servizio elettrico nazionale, molte elettrocommerciali provvidero a sostenere l'aumento dei propri capitali azionari poiché, in caso di nazionalizzazione, non si conoscevano ancora i termini dei possibili indennizzi, e le società cercarono di uscirne almeno con somme consistenti per potersi dedicare ad altro, progettando anche impianti che dovevano essere realizzati nel minor tempo possibile⁷⁴⁵. La maggiorazione del capitale veniva spesso giustificata indicando nella motivazione il mettersi al passo con quel gran programma di

⁷⁴⁴ Per lo scontro politico interno alla DC sul tema della nazionalizzazione, cfr. G. Mori, *La nazionalizzazione in Italia*; V. Castronovo, *Il gioco delle parti*.

⁷⁴⁵ ASEN, sez. Firenze, VCA Terni, 1961-1962, cartella n.145; ASEN, sez. Palermo, VCA SGES, 1961-1962, cartella n.194, carte non inventariate.

investimenti ideato con l'Anidel per poter dimostrare la validità della gestione privata di un'energia di importanza industriale nazionale.

Nell'assemblea ordinaria e straordinaria dell'irizzata Terni, presieduta dal professor Leonardo Salvatore Siliato, del dicembre 1961 il consiglio di amministrazione propose agli azionisti l'aumento del capitale sociale. Nel caso della Terni, tuttavia, l'aumento del capitale sociale poteva esser giustificato senza suscitare sospetti con l'indicazione dei fondi utili per la costruzione di impianti nel settore siderurgico, che non era soggetto al pericolo di nazionalizzazione: *«La proposta di aumento del capitale azionario che sottoponiamo alla Vostra approvazione in questa Assemblea, appositamente convocata anche in seduta straordinaria, è legata principalmente alla realizzazione di un vasto ed impegnativo programma di nuovi impianti, in particolare siderurgici, entrato ormai nella fase esecutiva.*

Nella relazione di bilancio dell'aprile scorso vi era stato dettagliatamente riferito sulla conclusione di una complessa serie di studi nel campo siderurgico, che avevano portato alla definizione di un organico piano, inteso a valorizzare l'acciaio elettrico competitivamente producibili a Terni attraverso la modernizzazione ed il potenziamento di una attività tradizionale, quale la fabbricazione dei lamierini magnetici, e attraverso la creazione di una nuova promettente attività, la produzione di laminati piani in acciaio inossidabile.

Vi era stata data altresì notizia, per quanto riguarda il settore elettrico, della convenienza e opportunità di dare tempestivo avvio a un notevole complesso di opere destinate all'incremento della potenza installata e della capacità di accumulazione dei bacini, allo scopo di poter maggiormente regolare, valorizzandola, l'energia erogata dai nostri impianti idroelettrici e ciò anche in relazione alla crescente incidenza che le centrali termiche ed elettronucleari dovranno avere nella produzione nazionale.

Oggi siamo in gradi di fornirvi nuove importanti notizie. Per il settore siderurgico, la progettazione generale dei nuovi impianti è stata ormai definita; per essa ci siamo avvalsi della speciale competenza ed esperienza della Società Cosider, consociata al gruppo Finsider.

Il complesso dei nuovi impianti risulterà costituito da tre grandi reparti, che copriranno una superficie di 80 mila mq [...] I primi due reparti saranno realizzati esclusivamente dalla società Terni e troveranno razionale sistemazione all'interno dell'attuale perimetro degli stabilimenti siderurgici in appropriate aree in corso di liberazione; per gli acciai inossidabili è stata invece costituita un'apposita società, la TERNINOSS ACCIAI INOSSIDABILI - s.p.a, in unione paritetica con la United States Steel corporation. [...] L'associazione con il grande complesso americano permetterà alla vostra società di beneficiare, sia nella fase impiantistica che nella fase

organizzativa e di esercizio, della speciale competenza ed esperienza della U.S.S., che fornirà alla Terni ed alla Terninoss, secondo i termini contrattuali, una completa assistenza tecnica compresa la concessione di brevetti e di licenze. [...] In merito alle opere in programma nel settore elettrico, vi informiamo che esse si concretano nel nuovo impianto di Monte S. Angelo e nel raddoppio del bacino di Campotosto.

Circa l'impianto di Monte S. Angelo, che includerà l'attuale centrale di Galletto, raggiungendo la potenza complessiva di 380.000 KW, si spera che le pratiche in corso per l'ottenimento della prescritta autorizzazione ministeriale possano concludersi in tempo utile per consistere di dare inizio ai lavori entro il I semestre 1962.

Per il progetto relativo al sopralzo delle dighe del bacino di Campotosto, che raggiungerà una capacità totale di 324 milioni di mc corrispondenti a 840 milioni di kWh, è attesa la conclusione dell'esame del ministro dei lavori pubblici.

Una terza opera, ancora in corso di studio ed in fase istruttoria, è costituita dall'impianto di Sassello in Liguria, destinato tanto alla fornitura di acqua industriale allo Stabilimento di Cornigliano dell'Italsider, quanto alla produzione di energia elettrica.

Gli investimenti previsti per la realizzazione di questi impianti nel settore elettrico ammontano complessivamente a oltre 22 miliardi di lire.

Sono da prevedersi inoltre altri impianti minori da costruire in proprio e in partecipazione con le nostre consociate. [...] Per far fronte alle esigenze finanziarie che i programmi esposti comporteranno, saranno utilizzate le disponibilità provenienti dall'autofinanziamento, ma si è tenuto anche conto di armonizzare i ricorsi alle diverse fonti di finanziamento in funzione dell'esigenza di migliorare gli attuali rapporti tra mezzi propri e debiti finanziari.

In questo quadro abbiamo ritenuto opportuno sottoporVi la proposta di aumento del capitale. [...] L'operazione che Vi proponiamo è la seguente:

1) aumento del capitale sociale da L. 33.250.000.000 a L. 55.416.666.750 mediante:

a) emissione di n. 88.666.666 nuove azioni da nominali L. 250 ciascuna, godimento pro-rata temporis e pro-quota, da riservare in opzione agli azionisti in ragione di due nuove azioni per ogni tre vecchie possedute, contro versamento di L. 250 più L. 75 a titolo di sovrapprezzo per ogni azione e con facoltà per gli azionisti stessi di liberarle interamente all'atto di sottoscrizione, oppure di versare, alla sottoscrizione, solo i primi tre decimi e quindi L. 150 per azione di cui L. 75 di sovrapprezzo;

b) emissione di una azione da nominali L. 250, godimento 1 gennaio 1962, che sarà sottoscritta, oltre alle azioni inoplate, dal consorzio di garanzia "Finsider", contro pagamento di L.

250 più L. 75 a titolo di sovrapprezzo, previo annullamento di un diritto di assegnazione gratuita e di uno di opzione non raggruppati, che la Finsider provvederà a farsi rilasciare a parte, a fronte di una azione di sua proprietà;

2) aumento ulteriore del capitale sociale da L. 55.416.666.750 a L. 66.500.000.000 mediante utilizzazione di saldi attivi di rivalutazione e quindi con l'emissione di n. 44.333.333 nuove azioni dal valore nominale di L. 250 ciascuna, godimento 1 gennaio 1962, da assegnarsi gratuitamente agli azionisti, in ragione di una nuova azione per ogni tre vecchie possedute prima dell'aumento a pagamento del capitale da L. 33.250.000.000 a L. 55.416.666.750;

3) integrazione della riserva statutaria per l'importo di Lire 345.895.337, attingendo ai saldi attivi di rivalutazione⁷⁴⁶».

L'elettricità prodotta dalla Terni aveva come scopo non solo la distribuzione mediante la vendita, ma anche il sostegno della propria attività siderurgica. Per tali ragioni l'elettricità del marchio Terni era vincolata agli utilizzi della Finsider. Nel contesto della nazionalizzazione la Terni vide la separazione del suo settore elettrico per essere ceduto all'ENEL, nonostante la società soleva difendere la propria posizione ricordando che la sua forza idroelettrica aveva dato un contributo importante alla crescita della siderurgia italiana. Il consiglio della società umbra, esplicitamente, rassicurò gli azionisti sostenendo che avrebbero fatto il possibile per ottenere giusti indennizzi per i beni espropriati e trasferiti al nuovo ente elettrico nazionale. Si legge nel verbale del consiglio della Terni del 5 aprile 1963: «Signori azionisti, prima di riferirvi sulle varie attività svolte nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 1962, riteniamo nostro dovere intrattenerVi sul provvedimento di nazionalizzazione dell'energia elettrica, che rappresenta il fatto saliente che nello scorso esercizio ha toccato la Vostra società.

Come Vi è noto, il provvedimento ha trovato la sua attuazione nella legge 6 dicembre 1962, n. 1643 istitutiva dell'Ente Nazionale dell'Energia Elettrica al quale, in base all'art. 4 della legge medesima, dovrà essere trasferita la nostra attività elettrica.

Allorché si profilò la concreta impostazione del provvedimento, la Vostra società non mancò di porre in risalto le caratteristiche e le particolari funzioni degli impianti idroelettrici della Terni. Come a Voi riassunto nella relazione presentata in occasione dell'Assemblea del 30 aprile 1962, abbiamo chiaramente illustrato come la nostra attività elettrica, sorta e sviluppatasi quale elemento propulsore e determinante per una economica gestione dell'attività industriale dell'azienda, assunse successivamente anche il compito di assicurare la migliore e più economica utilizzazione delle

⁷⁴⁶ASEN, sez. Firenze, VCA Terni, 14 dicembre 1961, cartella n.145, carte non inventariate.

disponibilità di energia per la realizzazione e lo sviluppo dell'imponente piano siderurgico della Capogruppo Società Finsider.

Queste nostre particolari ragioni non sono state considerate prevalenti rispetto all'interesse che il sistema elettrico "Terni" costituisce per gli scopi che la nazionalizzazione persegue e pertanto gli impianti sociali sono stati specificamente considerati fra quelli soggetti alla nuova disciplina.

Tuttavia l'azione da noi svolta ha portato a riservare - come sancito dall'art. 4 della legge istitutiva dell'ENEL - alle attività sociali restanti o in corso di realizzazione i quantitativi di energia alle stesse condizioni di prezzo e con le stesse modalità di fornitura del triennio 1959-1961. I nostri impianti continueranno così a dare, sia pure nei limiti accennati, il loro apporto energetico per un economico svolgimento delle altre attività industriali.

Si è ora in attesa degli sviluppi pratici per il trapasso degli impianti. A tale riguardo possiamo assicurarVi che sarà da noi svolta una decisa azione al fine di conseguire un equo indennizzo che - come noto - dovrà essere effettuato sulla base del valore di stima delle attività che verranno cedute al nuovo ente.

Nel momento del distacco del settore elettrico, per il quale non possiamo nascondere il nostro rammarico, desidero rivolgere un riconoscente pensiero a quanti, con lavoro arduo e tenace, realizzarono prima, e ricostruirono poi dalle rovine della guerra, quel complesso di impianti che resterà vanto ed orgoglio della Terni. E un cordiale saluto augurale indirizziamo ai dirigenti, tecnici, impiegati e maestranze che si apprestano a continuare la loro attività nel nuovo ente.

Il distacco, ripetiamo, è doloroso, tanto più in quanto l'energia elettrica era il legame comune delle diverse attività del nostro Gruppo. Abituati come siamo a guardare avanti, vogliamo tuttavia assicurarVi che nella nuova situazione ci accingiamo a rivolgere, con animo fermo e sereno, tutte le nostre energie allo sviluppo dell'Azienda, di cui è presupposto determinante il nuovo piano siderurgico che darà un deciso apporto per il consolidamento dell'attività dell'Azienda su basi economiche soddisfacenti. In ciò siamo anche assistiti dalla consapevolezza di concorrere al potenziamento dell'economia nazionale, nell'ambito degli indirizzi segnati dalla Finsider e dall'IRI⁷⁴⁷».

Il consiglio della Terni, dunque, considerava il suo settore elettrico come il collante di tutto il gruppo, in quanto da decenni la società umbra portava avanti l'attività della holding ponendo al centro soprattutto l'elettricità e la siderurgia, ovvero quegli ambiti industriali che l'avevano resa celebre in Italia e nel resto d'Europa. Ma il passaggio all'ENEL fu meno doloroso per la Terni, perché la sua azione continuava in altri

⁷⁴⁷ASEN, sez. Firenze, VCA Terni, 5/4/1963, cartella n.145, carte non inventariate.

delicatissimi settori dell'industria del Paese, sempre con il sostegno della forza pubblica dell'IRI.

In contemporanea, un'altra azienda dell'oligopolio con forti interazioni pubbliche promuoveva l'aumento del capitale sociale. Si trattava della Ses, la Società Elettrica Sarda, che alla fine degli anni Cinquanta vantava un ottimo risultato produttivo energetico grazie anche alla regolare distribuzione delle precipitazioni. Nel 1959, infatti, l'energia immessa in rete da parte della Sarda era di 427,7 milioni di kWh, con un aumento del 2,55% rispetto all'anno precedente, quando furono immessi 417 milioni di kWh⁷⁴⁸. Il ricavo medio delle vendite del 1959 fu di 4869 milioni di lire, con gli introiti bloccati a causa dello scarso sviluppo industriale del territorio servito⁷⁴⁹.

Come nel caso della Terni, la Ses provvide nel 1959-1960 a lanciare un grande piano di costruzioni per ammodernare i propri impianti e costruirne dei nuovi. Nel 1959, infatti, il gruppo sardo si impegnò nella costruzione della sottostazione all'aperto della centrale del Coghinas per la trasformazione a 70.000 V; nel Coghinas si perfezionò il nuovo gruppo a corrente alternata da 8000 Kw, che entrò in servizio nel dicembre del 1959. Si concluse, inoltre, la linea a 70.000 V Sassari-Porto Torres, per collegare gli impianti con l'importante zona industriale di quel territorio⁷⁵⁰. Al di là delle costruzioni già realizzate, poi, se ne decisero delle nuove, sia per la stessa società sarda, che per la consociata Società Idroelettrica del Taloro. E i finanziamenti per portare a compimento i progetti dovevano avere tre diverse nature: l'aumento del capitale sociale, i mutui presso istituti di credito e le somme corrisposte dai principali azionisti del gruppo, così come descritto dai verbali sociali: *«vorrete contribuire approvando le proposte che Vi sottoponiamo e che consistono nell'aumento del capitale sociale da 6.510.000.000 a L. 19.530.000.000, per metà a titolo gratuito e per metà a pagamento. Senza dilungarci in maggiori particolari, ma naturalmente tenendoci a disposizione per fornire quelle notizie che eventualmente dovessero esserci richieste, concludiamo il nostro rapporto sottoponendo alla Vostra approvazione il seguente*

⁷⁴⁸ASIRI, rossa, VCA Ses, 27/4/1960, R1847-Ic; R1849-III.

⁷⁴⁹ Il prezzo medio di vendita al kWh della Ses nel 1959 era di 12,97 lire. Il consiglio teneva, così, a sottolineare la mancanza di verità nelle voci circolanti sull'isola che riguardavano il prezzo elevato dell'energia del gruppo sardo rispetto al resto della media nazionale.

⁷⁵⁰ASIRI, rossa, VCA Ses, 27/4/1960, R1847-Ic.

ORDINE DEL GIORNO

L'assemblea degli azionisti della Società Elettrica Sarda,

- riunita in sede straordinaria,*
- udite e fatte proprie le proposte del consiglio di amministrazione,*
- udito altresì il parere favorevole del collegio sindacale e preso atto della attestazione in questo che il Capitale sociale attuale di L. 6.510.000.000 è interamente sottoscritto e versato,*

DELIBERA

1) di aumentare il capitale sociale da L. 6.510.000.000 a L. 13.020.000.000 mediante elevazione da L. 2500 a L. 5000 del valore nominale delle n. 2.604.000 azioni rappresentative del capitale attuale, da effettuarsi con prelievo e trasferimento dalla "Riserva per congruaglio monetario" a Capitale dell'importo di L. 6.510.000.000; operazione che, a norma delle disposizioni di legge in materia di rivalutazione monetaria, è esente da qualsiasi onere fiscale;

2) di aumentare correlativamente la "Riserva legale" di L. 367.210 .17 in modo da mantenere invariato - come le suddette disposizioni prescrivono - il rapporto tra il Capitale e la riserva legale esistente dopo l'assegnazione a questo conto della quota statutaria 5% sugli utili dell'esercizio 1959;

3) di aumentare ulteriormente il Capitale Sociale da L. 13.020.000.000 a L. 19.530.000.000 mediante emissione di n. 1.302.000 azioni nuove dal valore nominale di 5000 lire ciascuna, con godimento 1 gennaio 1960, da offrirsi in opzione agli attuali azionisti, in ragione di una nuova azione per ogni gruppo di due vecchie possedute, alla pari, più L. 140 a titolo di rimborso spese ed equiparazione godimento - e quindi contro versamento in totale, di L. 5140 per ogni nuova azione - lasciandosi facoltà agli azionisti di versare per le nuove azioni sottoscritte anche soltanto tre decimi - e cioè L. 1542 per azione - fermo restando, naturalmente l'obbligo di versare gli altri decimi a richiesta del consiglio di amministrazione;

4) di dare mandato al consiglio di amministrazione di stabilire le altre modalità, condizioni e termini di esecuzione delle delibere che precedono;

5) di modificare, ora per quando le suddette delibere avranno avuto esecuzione, il capoverso dell'art. 5 dello statuto sociale come segue: "il capitale sociale è di L. 19.530.000.000 diviso in n. 3 906 000 azioni del valore nominale di L. 5000 ciascuna";

6) di autorizzare il consiglio di amministrazione, e per esso il Presidente Conte Avv. Raimondo Orrù ed il Consigliere-Direttore generale Dott. Ing. Vincenzo Buttiglione, con facoltà per ciascuno di essi di agire anche disgiuntamente, ad apportare alle presenti deliberazioni le

modifiche, soppressioni e aggiunte che venissero eventualmente richieste dalle Autorità competenti ai fini degli adempimenti e delle formalità di legge.

Cagliari, 4 aprile 1960⁷⁵¹».

In materia di decisioni consiliari, anche sull'altra isola, la Sicilia, l'oligopolio dedicò gli ultimi mesi di vita a riassetare gli equilibri finanziari e tecnici con aumenti di capitale sociale. La SGES, al pari della Ses, aveva imbastito un imponente piano di costruzione impianti, e già nel 1960 entrò in funzione la centrale di Augusta della consociata Tifeo, che riuscì a raddoppiare la produzione elettrica del territorio siciliano⁷⁵². Nello stesso anno si portarono avanti i lavori dell'impianto di Guadalami, con la prospettiva di installare due gruppi motore pompa da 30 mila KW e un gruppo da 20 mila KW per far fronte alle punte serali di consumo. Da Guadalami, e da altri impianti, dovevano partire ulteriori elettrodotti, che erano in fase di costruzione o progettazione.

Nell'esercizio elettrico siciliano del 1959-1960 si registrarono ottimi risultati di vendita, al di sopra delle medie nazionali del periodo, soprattutto grazie alle nuove utenze industriali; per tali motivi la SGES era intenzionata ad espandere la propria attività elettrica, con la volontà di migliorare il servizio e il numero di utenti serviti. I progetti tecnici non mancarono mai, ma bisognava studiare la fonte dei finanziamenti per poter portare avanti le ambizioni della società isolana. Il ricorso ai vecchi sostenitori del settore energetico siciliano non venne mai messo in discussione, come nel caso dei mutui Icipu, ma si desiderava anche coordinare un aumento del capitale sociale per proporzionare le varie fonti da investire. Inoltre, la situazione legislativa in materia di mezzogiorno era troppo ghiotta per lasciarsi sfuggire l'occasione di ammodernare gli impianti e costruirne dei nuovi, grazie ai regimi fiscali agevolati per sostenere la crescita industriale del sud Italia. Nel momento della richiesta del consiglio di aumentare le risorse della SGES, il capitale sociale era formato da 15.862.500 azioni da 2000 lire nominali cadauna, per un totale di 31.725.000.000 di lire. Partendo da questa cifra, si voleva aumentare il capitale a circa 39 miliardi in modo graduale: «a) da L. 31.725.000.000 a L. 33.840.000.000, e cioè di L. 2

⁷⁵¹ ASIRI, rossa, VCA Ses, 27/4/1960, R1847-Ic.

⁷⁵² Il primo gruppo da 75 mila KW entrò in opera nel gennaio del 1959; a seguire il secondo della medesima forza, messo in funzione nel maggio dello stesso anno. La centrale, dopo il completamento del terzo gruppo, poteva fornire la potenza di circa 225 mila KW, per un miliardo e duecento milioni di kWh. Cfr. ASEN, sez. Palermo, VCA SGES, 29/4/1960, cartella n.194, carte non inventariate.

miliardi 115 milioni mediante emissione di n. 1.057.500 azioni da nominali L. 2000, godimento 1 gennaio 1960, da assegnare gratuitamente agli azionisti in ragione di UNA azione nuova ogni gruppo di QUINDICI azioni vecchie possedute, utilizzando parzialmente la Riserva per conguaglio monetario disponibile senza oneri fiscali;

b) da L. 33.840.000.000 a L. 39.127.500.000, e cioè di L. 5.287.500.000, mediante emissione di n. 2.643.750 azioni da nominali L. 2000, godimento 1 gennaio 1960, da offrire in opzione agli azionisti, in ragione di Una azione nuova per ogni gruppo di SEI azioni possedute prima dell'operazione di cui al precedente paragrafo a), contro versamento di L. 2000 per azione più L. 100 a titolo di rimborso spese ed equiparazione godimento pro-rata, riservando al consiglio ogni facoltà per chiedere il versamento dei residui 7/10;

2) di integrare il fondo di riserva legale in adempimento alle vigenti disposizioni, mediante prelevamento di L. 78.949.912 dalla riserva per conguaglio monetario disponibile senza oneri fiscali;

3) di modificare conseguentemente, ora per quando avranno avuto esecuzione le deliberazioni precedenti, l'art. 5 dello statuto sociale sostituendo attuale il seguente: "Il capitale sociale è di 39.127.500.000 diviso in 19.563.750 azioni del valore nominale di L. 2000 cadauna⁷⁵³".

Importante per l'economia del gruppo a inizio anni Sessanta era la costruzione dell'elettrodotto sullo stretto di Messina che collegava l'energia del gruppo SGES con quella della Sme. Grazie a quest'opera di importanza tecnica e finanziaria, l'oligopolio siciliano immetteva nella rete circa 29 milioni di kWh, con un introito notevole; e per costruire tutto ciò furono impiegati notevoli capitali, sempre soggetti agli sgravi fiscali come da legge per il mezzogiorno. La situazione nel 1962 per la SGES, dunque, era più che favorevole, ma la società era preoccupata per le proposte di nazionalizzazione. Alla fine della seduta del consiglio di amministrazione del 3 aprile 1962 il professore Francesco D'Amico, a nome di un gruppo di azionisti, dichiarò uno stato di incertezza per «la minacciata nazionalizzazione dell'industria elettrica, rilevando, oltre il notevole sviluppo raggiunto dalla società in Sicilia, la piena efficienza tecnica ed economica dell'attuale struttura elettrica nazionale, le dannose conseguenze monetarie della prospettata riforma, ed invocando dai pubblici poteri la efficace tutela del risparmio⁷⁵⁴».

⁷⁵³ASEN, sez. Palermo, VCA SGES, 29/4/1960, cartella n. 194, carte non inventariate.

⁷⁵⁴ASEN, sez. Palermo, VCA SGES, 3/4/1962, cartella n. 194.

Nella stessa sede fu deciso un ulteriore aumento del capitale sociale per esplicita richiesta degli azionisti, forse timorosi del progetto di nazionalizzazione e desiderosi di uscirne nel migliore dei modi possibile. Il consiglio propose agli azionisti un aumento del capitale a titolo gratuito utilizzando i saldi attivi di rivalutazione monetaria e altre riserve. Si passò così da L. 39.127.500.000 di capitale a L. 52.170.000.000, con aumento consistente di L. 13.042.500.000, assegnando agli azionisti un'azione gratuita per ogni tre vecchie possedute, con godimento 1 gennaio 1961⁷⁵⁵. A conclusione della vicenda, il consiglio della SGES così si esprime nella riunione del 2 aprile 1963: *«nell'esporre l'attività svolta e gli obiettivi raggiunti dalla nostra azienda lo scorso anno, non possiamo non ricordare l'avvenuta approvazione da parte del parlamento nazionale della legge per l'istituzione dell'Ente Nazionale per l'Energia Elettrica, al quale vanno trasferite le imprese esercenti l'industria elettrica in Italia.*

Vi è noto che sulla Gazzetta Ufficiale del 16 marzo scorso è stato pubblicato il decreto del presidente della Repubblica n. 215 del 14 marzo 1963 concernente il trasferimento che riguarda la Vostra società e attualmente sono in corso gli adempimenti alle disposizioni di legge.

Mentre riteniamo superfluo mettere in rilievo il profondo travaglio suscitato nelle aziende elettriche, dal provvedimento di nazionalizzazione quando erano protese in ulteriore sforzo di potenziamento e di sviluppo dei propri impianti e dei propri servizi, desideriamo affermare che l'incertezza del momento non ha scoraggiato la nostra attività, né ha attenuato il nostro senso del dovere nei riguardi della collettività. La nostra opera, infatti, non ha subito alcuna remora e si è svolta regolarmente avendo per scopo - oltre che la doverosa tutela dei Vostri interessi di azionisti - anche il progresso della regione servita⁷⁵⁶».

Analogo momento di grazia viveva anche la Sme nel periodo 1959-1962. I conti economici erano ottimi, l'esercizio godeva di aumenti di utenze, sia industriali che private, mentre si concludevano affari di finanziamento con la Cassa del mezzogiorno in merito alla gestione della SENN⁷⁵⁷. Nell'affare della Società Elettronucleare Nazionale intervennero varie forze dell'oligopolio elettrico, come la Sip e la Finelettrica che,

⁷⁵⁵ Il capitale sociale della SGES passava a circa 52 miliardi di lire divise in 26.085.000 azioni, conservando il valore nominale di 2000 lire cadauna.

⁷⁵⁶ ASEN, sez. Palermo, VCA SGES, 2/4/1963, cartella n.194, carte non inventariate.

⁷⁵⁷ ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 2/9/1959, C1 I3 2c-d. L'ordine del giorno di quella seduta indicava al punto 3: *«Prestazione di fidejussioni per il prestito a lunga durata che la Cassa per il Mezzogiorno concede alla Società Elettronucleare Nazionale (SENN) su fondi della banca internazionale per la ricostruzione e lo sviluppo (BIRD); deleghe e provvedimenti»*,

all'unisono con la Sme, prestarono la loro garanzia con fideiussioni «solidali e indivisibili»⁷⁵⁸ alla SENN per il mutuo richiesto alla Cassa del mezzogiorno, consistente in valuta estera pari a 40 milioni di dollari e senza garanzia di cambio, utile per la costruzione di parte della centrale nucleare da 150.000 KW di S. Venditto, nei pressi del Garigliano. Tutta l'operazione aveva il controllo della Bird (*International Bank for Reconstruction and Development*), organismo figlio di Bretton Woods⁷⁵⁹. L'impegno della Meridionale nel campo elettronucleare fu molto sentito, come dimostrato dalle garanzie fornite alla SENN e dalla capacità di introdurre nell'affare anche altri elementi dell'oligopolio elettrico, rischiando per condurre in porto la trattativa: *«Il presidente, in relazione con gli impegni che la società Elettronucleare Nazionale andrà ad assumere nei confronti della IBRD e della Cassa del Mezzogiorno per la costruzione della centrale elettronucleare del Garigliano e con la relativa fideiussione, da prestarsi dalla nostra società, dall'atra azionista Sip e dalla Finelettrica, fa inoltre presente la necessità di regolare compiutamente, nei confronti della finelettrica e di tutti gli azionisti partecipanti alla SENN, sia il riparto dei rischi della garanzia da prestarsi da alcuni di essi, come sopra detto, sia tutto quanto valga ad assicurare l'esatto adempimento da parte della SENN a tutti gli obblighi che essa andrà ad assumere, in occasione del finanziamento, per la integrale esecuzione del programma finanziato e la economica gestione della società per tutta la durata del mutuo. Dopo approfondita discussione, sentiti i sindaci, il consiglio è d'accordo sulla opportunità di addivenire ad intese precise sui vari punti come sopra esposti e pertanto, all'unanimità, delega disgiuntamente al presidente Avv. Vito Antonio di Cagno, nato a Bari il 30/3/1897 ed al consigliere e direttore generale Ing. Tullio Masturzo, nato a Gaeta il 26/11/1899, tutti i più ampi poteri perché regolino, nei confronti della Finelettrica, della Sip e di tutte le altre azioniste partecipanti alla SENN, sia il riparto dei rischi della garanzia che sarà prestata alla Cassa del Mezzogiorno ed alla BIRS, sia le modalità per assicurare alla SENN il finanziamento da parte delle varie azioniste dei fabbisogni, non coperti dal mutuo IBRD e previsti per la integrale realizzazione del programma di costruzione della centrale elettronucleare e per l'esercizio della medesima; sia i criteri di riparto tra le azioniste dell'energia producibili nella costruendo centrale ed il relativo prezzo ed ogni altro rapporto delle varie azioniste tra loro nei confronti della SENN, ivi*

⁷⁵⁸ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 2/9/1959, C1 I3 2c-d.

⁷⁵⁹ Nata il 27 dicembre 1945 nel momento di attuazione degli accordi di Bretton Woods, all'origine serviva per finanziarie i territori dilaniati dalla guerra per sostenere lo sviluppo di attività produttive. Successivamente divenne uno strumento della politica neo-liberista del FMI, in quanto portò i propri fondi a sostegno di Paesi in via di sviluppo in cambio dell'adozione di politiche di stampo liberista.

compresi i compensi per le fideiussioni da prestarsi q punto altro essi mandatarî riterranno utile o necessario disciplinare in relazione all'operazione di mutuo con la Cassa su fondi IBRD.

Il tutto con le più ampie facoltà a ciascuno di essi mandatarî ivi compresa espressamente quella di pattuire clausole per il deferimento di eventuali questioni al giudizio di arbitri e con espressa dichiarazione di tenere fin da ora per rato e valido quanto ciascuno di essi farà per l'esecuzione del presente mandato, che è gratuito⁷⁶⁰».

Il piano di creazione della centrale elettronucleare del Garigliano non era l'unico affare che la Sme portava avanti in quegli anni. I lavori del gruppo, infatti, procedevano anche per l'impianto di Agri e quello del Mercure, oltre che per la costruzione di nuove stazioni a 150 mila e 60 mila V⁷⁶¹. Queste operazioni erano favorite anche dal buon andamento del conto economico del 1960. In quell'anno gli investimenti complessivi delle aziende elettriche del gruppo ammontavano a 8 miliardi di lire, mentre i debiti erano limitati alla sola capogruppo. Aumentavano, tuttavia, anche le spese per le voci del personale, in crescita data l'espansione delle attività della *holding* meridionale; ma, nonostante ciò, i risultati dell'esercizio 1960 erano più che positivi, tanto da mantenere i dividendi all'8%⁷⁶². Nel particolare della Sme, gli investimenti al 30 giugno 1960 ammontavano a oltre 4.800.000.000 di lire e, nella stessa data, il conto economico chiuse con un utile di 3.550.957.213 lire, nonostante un disaccordo tariffario con la Montecatini, che stava passando in arbitrato⁷⁶³. Nello stesso periodo la società portava avanti una nuova mossa finanziaria in materia di riqualificazione del capitale sociale. A proporre delle nuove condizioni fu il comitato della società, il quale chiese il richiamo dei 7/10 a saldo dell'ultimo aumento di capitale. Il consiglio si mostrò d'accordo con tale iniziativa, e decise anche le modalità del provvedimento e i tempi: si organizzò il richiamo tra il 27 dicembre 1960 e il 10 gennaio 1961, dando godimento agli azionisti dal 1 gennaio 1961⁷⁶⁴.

⁷⁶⁰ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 2/9/1959, C1 I3 2c-d.

⁷⁶¹ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 28/10/1960, C1 I3 2c-d-e.

⁷⁶²ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 28/10/1960, C1 I3 2c-d-e.

⁷⁶³ La Montecatini non accettò il giudizio dell'arbitrato e aveva fatto ricorso alla corte d'appello, la quale aveva rigettato tutte le richieste della società. Nel 1960, comunque, la Montecatini fece conoscere alla Sme la sua volontà di ricorrere in Cassazione.

⁷⁶⁴ASEN, sez. Napoli, VCA Sme, 28/10/1960, C1 I3 2c-d-e.

Ceduta alla Sme per volontà dell'IRI alla fine degli anni Trenta, punta di diamante del gruppo meridionale e unico monopolio regionale ad essere retrocesso ufficialmente ad azienda controllata, la Unes dalla fine degli anni Cinquanta conobbe gli stessi andamenti di crescita della sua capogruppo. Nell'esercizio 1959-1960, infatti, la Unione riuscì nell'intento di immettere in rete circa un miliardo di kWh all'anno, con la produzione degli impianti sociali salita a 562.685.000 kWh, con un aumento sostanzioso dell'11,85% rispetto all'anno precedente⁷⁶⁵. Nello stesso arco temporale si registrò un aumento complessivo dell'utenza normale del 6,35%, grazie alla crescita dell'illuminazione pubblica dell'8,93%, dell'illuminazione privata a contatore dell'8,77%, degli usi elettrodomestici del 22,10%, della forza motrice fino a 30 KW con il 4,46% e della forza motrice con potenza maggiore di 30 KW del 4,22%⁷⁶⁶.

Nel corso del 1959-1960 la Unes incrementò anche la diffusione degli usi elettrici nelle aree rurali delle regioni servite. Ciò avvenne con l'interessamento della Cassa del mezzogiorno, la quale insistette sulle forniture elettriche di aree che in precedenza erano state tagliate fuori dal servizio a causa di ostacoli di natura fisica e culturale. Per favorire questo progetto, la società dispose la costruzione di 364 cabine per una rete di 324 chilometri di linea a media tensione e 446 chilometri di linea a bassa tensione. Tra tutti i lavori in corso d'opera nel 1960, ai fini della crescita produttiva della società, i più importanti riguardavano la costruzione della diga di Talvacchia sul Castellano e la linea 120 Kv Isola Santa- Strettoia in Toscana, mentre per le zone rurali fu fondamentale il potenziamento dell'alimentazione elettrica del Molise e del Gargano con la costruzione della stazione di Portocannone e la linea 60 Kv Cupello-Portocannone-S. Nicadro. Tutti questi lavori furono ultimati nel corso dell'esercizio 1960-1961, così come ricordato nel consiglio di amministrazione del 28 aprile 1961⁷⁶⁷. In quella sede fu presa, inoltre,

⁷⁶⁵ASEN, sez. Firenze, VCA Unes, 12/4/1960, Scaff. FI Ae K9/B, carte non inventariate. L'incremento della capacità produttiva degli impianti della società fu dovuto alla messa in servizio nel 1959-1960 dell'impianto idroelettrico di S. Lazzaro sul Metauro, che godette anche delle fortunate condizioni idrologiche di quegli anni.

⁷⁶⁶ I dati esposti dal conto d'esercizio della Unes fanno riflettere sulla natura del servizio della società nelle aree servite. La Unes storicamente forniva elettricità in un'area a scarsa vocazione industriale, e con una densità abitativa molto esigua rispetto ad altre aree d'Italia, e anche per tali ragioni la politica espansionistica della società negli anni Venti aveva causato il disastro finanziario già descritto. Ma, in fase di pieno *boom* economico, la Unes riuscì a recuperare terreno grazie all'incremento delle richieste di allaccio elettrico privato, e grazie al successo della campagna di sviluppo elettrodomestico organizzata nel periodo 1 ottobre-31 dicembre 1959. L'energia fornita per scopi industriali, invece, si manteneva su posizioni basse, a causa della mancata politica di crescita industriale delle regioni servite dalla società.

⁷⁶⁷ASEN, sez. Firenze, VCA Unes, 28/4/1961, Scaff. FI Ae K9/B, carte non inventariate.

un'importante decisione in materia finanziaria, che accomunò la politica di sviluppo della Unes con il resto del panorama oligopolistico dell'elettricità italiana alla vigilia della nazionalizzazione. Fu dunque deciso l'ulteriore aumento del capitale sociale dell'azienda, parte a pagamento, parte a titolo gratuito. A differenza di altri casi simili registrati nei verbali dei consigli delle elettrocommerciali nel medesimo periodo, il verbale redatto dalla Unes specificava con precisione la doppia natura di questo intervento: l'aumento del capitale a pagamento era destinato a fronteggiare parte del fabbisogno finanziario per il nuovo programma di lavori per le attività dell'azienda; l'aumento gratuito serviva per capitalizzare la quasi totalità del restante saldo del fondo di riserva da conguaglio monetario⁷⁶⁸.

In particolare il consiglio di amministrazione prevedeva: «a) *un aumento gratuito dal capitale sociale da L. 18.800.000.000 a L. 30.000.000.000 e cioè per L. 11.280.000.000 con utilizzo del fondo di riserva da conguaglio monetario e mediante emissione di n. 22.560.000 nuove azioni dal valore nominale di L. 500 ciascuna, da assegnarsi gratuitamente agli azionisti in ragione di TRE azioni nuove per ogni gruppo di CINQUE azioni vecchie possedute.*

Correlativamente dal detto fondo di riserva di conguaglio monetario sarà prelevato l'importo di L. 556.625.862 occorrente per l'adeguamento della riserva ordinaria, a norma delle vigenti disposizioni di legge.

Alle nuove azioni gratuite Vi proponiamo di dare godimento 1 gennaio 1960. Come Vi illustreremo in seguito gli utili del decorso esercizio consentono di retribuire al 5,50% sia il vecchio capitale che quello gratuito di nuova emissione;

b) un ulteriore aumento del capitale sociale da L. 30.080.000.000 a L. 33.840.000.000 e cioè per L. 3.760.000.000 mediante emissione di n. 7.520.000 nuove azioni del valore nominale di L. 500 ciascuna, godimento 1 gennaio 1961 pro-rata versamenti, da offrirsi in opzione alla pari, oltre L. 14 per azione a titolo di conguaglio dividendo e parziale rimborso spese, gli attuali azionisti in ragione di Una azione nuova per ogni gruppo di CINQUE azioni vecchie possedute. All'atto della sottoscrizione verrà lasciata facoltà agli azionisti o di liberare integralmente ed immediatamente le azioni sottoscritte, o di versare i soli primi 3/10, oltre L. 6 a titolo di conguaglio dividendo e parziale rimborso spese.

Vi proponiamo inoltre di modificare il taglio delle azioni, oggi di L. 500, raggruppandole nel nuovo taglio di L. 2000. Se d'accordo, la nostra proposta verrebbe attuata, in una successiva epoca

⁷⁶⁸ASEN, sez. Firenze, VCA Unes, 28/4/1961, Scaff. FI Ae K9/B, carte non inventariate.

da stabilire, in base al rapporto: 1 azione da nominali L. 2000 contro 4 azioni da nominali L. 500 ciascuna⁷⁶⁹».

La Unes concluse la sua storia pochi anni dopo la nazionalizzazione dell'energia elettrica. All'avvenuta promulgazione della legge n. 1643 del 6 dicembre 1962 il consiglio di amministrazione della società sentì il cambiamento inesorabile che avrebbe determinato la conclusione del suo ciclo di vita elettrocommerciale: «Signori azionisti,

l'esercizio chiuso al 31 dicembre 1962, di cui stiamo per esporVi le risultanze, è l'ultimo per l'intera durata del quale la Vostra società ha potuto svolgere la propria attività elettrocommerciale.

Il 6 dicembre è stat, infatti, promulgata la legge n. 1643 che ha sanzionato la nazionalizzazione dell'industria elettrica italiana e ha istituito l'Ente per l'Energia Elettrica (ENEL).

Con successivo Decreto del Presidente della Repubblica del 21 marzo 1963, n. 348, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale del 1 aprile successivo, i beni ed i rapporti giuridici dell'impresa elettrica della Vostra società sono stati trasferiti all'ENEL, ed il relativo verbale di consegna è stato sottoscritto il 14 del corrente mese di giugno.

Si conclude così, dopo circa sessant'anni, il ciclo dell'attività elettrica della Vostra azienda⁷⁷⁰».

L'influenza della produzione della Unes si faceva sentire in un'area molto importante per l'Italia dal punto di vista geografico, ovvero il centro Italia, zona di confine e di cerniera tra le due parti della penisola che viaggiano a velocità diverse, con ritmi diversi e modalità diverse. Tuttavia, di gran lunga superiore all'apporto dato dalla Unes all'elettrificazione del centro, l'azione del gruppo La Centrale determinò una crescita continua e costante degli usi elettrici di quella terra legata sia all'industria, che all'agricoltura. Aziende come la SRE e la Selt-Valdarno avevano fatto la storia dell'elettricità italiana, e all'interno del gruppo La Centrale detenevano una posizione di dominio rispetto alle altre consociate. I loro amministratori spesso sedevano anche tra i seggi del consiglio de La Centrale, all'interno del quale si dibatteva anche su questioni generali inerenti al mondo elettrocommerciale italiano, come nel caso della crescita inarrestabile delle critiche, a fine anni Cinquanta, mosse nei confronti dell'oligopolio elettrico da parte dei favorevoli alla nazionalizzazione. In alcuni casi l'opposizione alle

⁷⁶⁹ASEN, sez. Firenze, VCA Unes, 28/4/1961. Tutte le proposte espresse dal consiglio vennero accettate dall'assemblea degli azionisti della Unes.

⁷⁷⁰ASEN, sez. Firenze, VCA Unes, 26/6/1963, Scaff. FI Ae K9/B, carte non inventariate.

contestazioni mosse era molto sottile nei verbali de La Centrale, in altri casi, invece, la reazione era più dura e diretta: *«l'anticipazione della disponibilità di energia elettrica, rispetto all'accrescersi del suo fabbisogno, in eccedenza ai margini normali di riserva tecnica che permette di assorbire improvvise punte della domanda, non potrebbe essere utile, come da taluni invece postulato, per svilupparne il consumo, dipendendo quest'ultimo dalla attuazione di installazioni utilizzatrici, le quali, di regola, richiedono investimenti prevalenti rispetto a quelli necessari alla predisposizione degli impianti per la produzione e distribuzione di elettricità.*

Tutto ciò è poi indipendente dall'organizzazione dell'industria elettrica di un Paese quando essa è idonea, come attualmente in Italia, a soddisfare anche sotto l'aspetto economico il naturale sviluppo della domanda.

Non è certo, quindi, con il forzare l'attività costruttiva dell'industria elettrica, né con il cambiamento dei soggetti gestori, che possono conseguirsi finalità propulsive per lo sviluppo generale dell'economia, tanto più che tali mutamenti potrebbero portare ad aumenti, e non a diminuzioni dei costi e quindi dei prezzi, come già si è verificato nel settore telefonico.

Dalle considerazione che precedono discende poi, salvo per la parentesi del periodo bellico e di quello immediatamente successivo durante i quali impedimenti e distruzioni arrestarono o fecero addirittura regredire il consumo, che il nostro sistema di approvvigionamento dell'energia elettrica ha pienamente assolto i propri compiti: infatti, il consumo è raddoppiato nell'ultimo decennio passando da 22,9 miliardi di Kwh nel 1948 a 45,6 miliardi nel 1958, per portarsi quasi a 49 miliardi nel 1959, mentre la producibilità degli impianti ha raggiunto i 57 miliardi di Kwh.

L'industria elettrica italiana ha quindi sopperito pienamente e senza ritardo ai crescenti fabbisogni della nazione, mettono a disposizione tempestivamente l'energia occorrente e riuscendo a fornirla, malgrado le maggiori difficoltà, a prezzi inferiori di quelli di altri Paesi che disponevano di maggiori risorse naturali, avendo saputo compensare con accorgimenti di varia natura i maggiori costi specifici dovuti a condizioni ambientali meno favorevoli.

[...] Più onerosi che altrove risultano poi in Italia i finanziamenti e più gravosi sono i carichi fiscali, con i quali molte volte si addossano al settore elettrico anche oneri di carattere generale di spettanza della collettività.

Relativamente più costosa risulta anche la interconnessione delle centrali e dei centri di consumo per la forma allungata della penisola e la dislocazione delle disponibilità idroelettriche.

Più costosi infine i combustibili di importazione gravati da dazio doganale, sicché la produzione termoelettrica solo da poco, in seguito ai rilevanti progressi compiuti dalla termotecnica, è divenuta competitiva per il nostro Paese, con lama produzione idroelettrica la quale, d'altra parte,

dovendo essere ora indirizzata in maggior misura ai compiti di modulazione, subisce ulteriori incrementi nei propri costi specifici. [...] Tuttavia, lungi dall'ottenere un giusto apprezzamento, l'industria elettrica italiana è oggetto di aspre quanto ingiuste critiche a sostegno di precostituite tesi. Così viene prospettato il pericolo di una prossima crisi energetica [...] si sostiene poi l'insufficiente capacità delle aziende elettriche ad affrontare lo sviluppo dell'energia nucleare [...] oggetto di non meno erronee affermazioni sono i prezzi dell'energia elettrica la cui analisi è troppo spesso affrontata senza una corretta metodologia, cosicché ne risultano conclusioni arbitrarie lontane dall'effettiva realtà⁷⁷¹».

A questa decisa difesa degli interessi delle elettrocommerciali, in opposizione alle critiche considerate ingiuste dal consiglio de La Centrale, si affiancava il conto di produzione nell'esercizio 1959 delle aziende del gruppo. Si sottolineava un aumento dei consumi nelle zone servite per il 7,7%, l'incremento della produzione idroelettrica del 9,5% e dell'energia termoelettrica del 19,2%. Il tutto permesso dal programma di lavori per impianti e linee⁷⁷², che aumentò la disponibilità energetica del gruppo a 5000 milioni di kWh, con una crescita di 900 milioni considerando il consumo raggiunto di 4100 milioni di kWh nel 1959. Inoltre, i dirigenti de La Centrale più volte rimasero delusi dal loro disappunto nei confronti delle limitazioni della libertà di mercato attraverso pianificazioni politiche dell'economia nazionale. Per esempio, la società si mostrò molto critica nei confronti del piano Vanoni, tanto da soffermarsi sui dati dell'occupazione lavorativa che tendevano a sorpassare le aspettative più rosee del piano stesso dopo alcuni anni di crescita impetuosa dell'economia italiana tra la fine degli anni Cinquanta e l'inizio degli anni Sessanta⁷⁷³.

All'interno di questa *holding* i due gruppi della SRE e della Selt-Valdarno videro crescere nel corso del 1958-1960 i loro introiti. Nel 1958 la Selt-Valdarno vantava utili per 3 miliardi e 600 milioni di lire, cosa che permise l'assegnazione del dividendo di 160 lire per azione dal valore nominale di 2000 lire. La stessa società, nel 1959, aumentò il proprio capitale sociale da 40 miliardi a 45 miliardi di lire, seguito per un quarto gratuitamente con la capitalizzazione di 1250 milioni di saldi attivi di rivalutazione monetaria e riserve tassate, e per il resto a pagamento⁷⁷⁴. Sulle medesime linee si muoveva il bilancio della

⁷⁷¹ASEN, sez. Firenze, VCA La Centrale, 18/2/1960, Scaff. FI Ae K9/B, cartella n.107, carte non inventariate.

⁷⁷² Nel 1959 entrarono in servizio per La Centrale gli impianti idroelettrici di Canistro della SRE, di S. Biagio e di Pontecorvo della Soc. Idroelettrica Alto Liri, e la centrale della Val Noana della Selt-Valdarno. Questi impianti portarono a La Centrale l'aumento di 2100 milioni di kWh.

⁷⁷³ASEN, sez. Firenze, VCA La Centrale, 22/1/1962, Scaff. FI Ae K9/B, cartella n.107.

⁷⁷⁴ASEN, sez. Firenze, VCA Selt-Valdarno, 4/12/1958, Scaff. FI K13/A, cartella n.2756, carte non inventariate.

SRE; nel 1958 la Romana vantava utili per 3 miliardi e 400 milioni circa, con conseguente assegnazione del dividendo di 160 lire per ogni azione dal valore nominale di 2000 lire. Nel gennaio 1959, anche la SRE provvide all'aumento del capitale sociale da 40 miliardi a 45 miliardi di lire, seguendo le modalità di importo della Selt⁷⁷⁵. Con queste operazioni le due società acquisirono rispettivamente 25 mila e 18 mila nuovi azionisti⁷⁷⁶.

La *holding* capogruppo provvide a sua volta all'aumento del capitale nel giugno 1962, quando il consiglio convocò un'assemblea straordinaria per deliberare in merito alla questione. Si passò da 42 a 45 miliardi di lire, sfruttando le riserve speciali. Fu l'ultima modifica societaria prima del varo della legge di nazionalizzazione dell'energia elettrica.

A Nordest, la SADE, al pari delle altre elettrocommerciali, alle prospettive di nazionalizzazione oppose, come arma di difesa, il bilancio dei propri progressi tecnologici e l'aumento della disponibilità energetica del gruppo, indicando anch'essa come matrice di questi risultati le capacità organizzative e produttive della gestione privata del settore elettrico⁷⁷⁷. La dirigenza della Adriatica, come espresso nei verbali, fu tra le più accese oppositrici alle idee di nazionalizzazione; nei consigli si tendeva a mettere in mostra l'azione regolatrice dello Stato nei confronti dell'industria elettrica fino agli anni Sessanta come limitante per l'andamento regolare dell'intero settore. Si accusava l'intervento pubblico nel privato come deleterio, in quanto creava ritardi di programmazioni e circoscrizione del raggio d'azione delle elettrocommerciali, con controlli tariffari, lentezza nelle concessioni idroelettriche, farraginosità nell'autorizzazione per nuovi impianti e forte regolamentazione sulla compilazione dei bilanci. Inoltre, la SADE considerava tutti questi interventi della sfera pubblica nel privato come un controllo già attivo, ma non ufficiale: *«non si può non riconoscere che il controllo da parte degli organi del governo non potrebbe essere più completo»*⁷⁷⁸. Al contrario di altri gruppi, che tendevano a manifestare il loro disappunto in modo più velato e sottile, la SADE esprimeva il proprio dissenso con fermezza: *«e vien fatto di chiedersi come mai, disponendo lo Stato di tutti i mezzi di indagine e*

⁷⁷⁵ASEN, sez. Firenze, VCA SRE, 5/12/1958, Scaff. FI Ae K9/B, cartella n.114-115, carte non inventariate.

⁷⁷⁶ASEN, sez. Firenze, VCA La Centrale, 6/2/1961, Scaff. FI Ae K9/B, cartella n.107, carte non inventariate.

⁷⁷⁷ASEN, sez. Venezia, VCA SADE, 12/4/1962, cartella n.1, busta 1:38, carte non inventariate. A parere della dirigenza della Adriatica, la visione privatistica del settore elettrico era stata capace di fornire il proprio contributo alla crescita impetuosa dell'economia nazionale dagli anni Cinquanta fino al 1962.

⁷⁷⁸ASEN, sez. Venezia, VCA SADE, 12/4/1962, cartella n.1, busta 1:38.

determinazione, si possa pensare a trasformazioni strutturali che danneggerebbero l'industria, gli utenti, gli azionisti, con sfavorevoli ripercussioni sull'economia nazionale.

L'industria elettrica - che ha raggiunto un alto livello tecnico, e i cui impianti sono apprezzati in tutto il mondo; che ha rapidamente sanato le gravi ferite di due guerre distruttrici; che ha dimostrato la massima vitalità e capacità costruttiva triplicando, a partire dal dopoguerra, le potenzialità degli impianti in base a programmi concordati con i competenti ministeri; che ha percorso sempre le richieste dei consumatori, sia per gli usi industriali che per quelli civili; che ha assicurato una cospicua riserva di energia atta a soddisfare tempestivamente qualsiasi incremento del fabbisogno; che ha realizzato tra le varie imprese una serena collaborazione, attuando un completo coordinamento funzionale, anche con la piena intercessione tra le reti all'interno, nonché con quelle degli Stati confinanti, e con la razionale ed economica utilizzazione degli impianti evitando doppioni e dispersioni - l'industria elettrica, dicevamo, ha la sicura coscienza di aver assolto, durante i lunghi decenni della sua vita, il proprio dovere.

Il suo sviluppo è stato reso possibile, vogliamo ricordarlo, anche dalla costante, piena fiducia dei risparmiatori, i quali hanno fornito e forniscono senza limitazioni gli ingentissimi mezzi necessari. La serena valutazione di questi elementi conferma che nessun valido motivo giustificerebbe un mutamento dell'attuale struttura della nostra industria ed è perciò che, malgrado le nubi che si addensano all'orizzonte, noi persistiamo a credere che le ragioni obiettive prevarranno e confidiamo nel senso di responsabilità degli organi competenti⁷⁷⁹».

Nel dibattito interno alla SADE sulle proposte di nazionalizzazione dell'industria elettrica questo passaggio risulta fondamentale per capire lo stato d'animo degli elettrici di fronte a ciò che si prospettava per la gestione dell'intero settore. La SADE difendeva le posizioni dell'oligopolio sventolando il *curriculum* dell'elettricità privata italiana, rimarcando strategicamente solo i pregi e tralasciando le contraddizioni interne; inoltre, al pari delle elettrocommerciali del periodo, si propose in sede assembleare l'aumento del capitale sociale per manifestare la propria vitalità: «noi pensiamo che il modo migliore di tutelare i diritti e gli interessi di tutti sia quello di continuare a compiere il nostro dovere provvedendo ai mezzi necessari per la prosecuzione delle opere in corso e per il regolare svolgimento

⁷⁷⁹ ASEN, sez. Venezia, VCA SADE, 12/4/1962, cartella n.1, busta 1:38, carte non inventariate.

di ogni attività aziendale. Di qui la proposta che sottoporremo al Vostro esame in sede straordinaria⁷⁸⁰».

Sul piano produttivo, nel conto d'esercizio della SADE del 1960-1961 si registrarono gli stessi incrementi energetici di altri gruppi; nelle reti furono immessi in quell'anno 4 miliardi e 835 milioni di kWh, con un aumento di 521 milioni di kWh, ovvero oltre il 12%. La produzione idroelettrica ammontava a 3 miliardi e 799 milioni di kWh, 279 in meno dell'esercizio precedente, mentre l'energia termica nel 1960 raggiunse i 714 milioni di kWh. Questi aumenti di produzione risposero alle necessità e alle richieste delle zone servite dal gruppo; i consumi di elettricità privata aumentarono del 7% in confronto all'esercizio precedente, gli elettrodomestici il 15%, la piccola forza motrice il 14%, gli usi industriali inferiori a 500 KW dell'8%, oltre i 500 KW del 22%; positive risultavano anche le vendite agli altri gruppi, che salivano del 4%⁷⁸¹. Inoltre, l'Adriatica si muoveva anche sul piano delle costruzioni di impianti; gruppi generatori, dighe ad arco, serbatoi, e altro erano nei conti di costruzione dell'esercizio 1960-1961. Tutto l'esercizio 1961-1962 fruttò alla SADE un utile netto di 8.129.616.290 lire. Nel 1961 furono anche completati i lavori complementari del serbatoio del Vajont, diga tristemente famosa per le distruzioni che provocò due anni dopo⁷⁸².

⁷⁸⁰ASEN, sez. Venezia, VCA SADE, 12/4/1962, cartella n.1, busta 1:38. L'assemblea propose agli azionisti l'aumento gratuito del capitale sociale da 90 a 110 miliardi di lire, mediante l'utilizzo delle riserve per conguaglio monetario e di altre fonti liberamente disponibili, con godimento 1 gennaio 1961. In più, si richiese l'autorizzazione per ottenere entro un anno l'aumento da 110 a 115 miliardi di lire a pagamento, alla pari, con l'emissione di 5 milioni di azioni nuove da nominali 1000 lire, da assegnare agli azionisti in ragione di una nuova azione ogni 22 vecchie facenti parte del capitale aumentato a 110 miliardi.

⁷⁸¹ Nel consumo industriale si raggiunsero ottimi risultati nell'uso dell'energia elettrica nel settore della carta (+19%), edilizia (+17%), tessile (+16%), meccanica (+15%), metallurgica (+13%).

⁷⁸² Il disastro del Vajont del 9 ottobre 1963 fu causato dalla caduta di una grande frana dal pendio del vicino Monte Toc nel nuovo bacino idroelettrico artificiale del torrente Vajont, dove fu costruita dalla SADE anche una grande diga di ritenuta delle acque. La concessione per la costruzione venne stabilita con D.P.R. n. 729 del 21 marzo 1948, ma nel corso degli anni maturarono diversi progetti che portarono ad un ampliamento della costruzione. Il progetto ottenne la definitiva approvazione dal Ministero dei Lavori Pubblici nel 1957. Il progettista della maggior parte dell'impianto, soprattutto la diga, fu Carlo Semenza, che condusse i lavori per la SADE. Dal dibattito che ne scaturì dopo la tragedia in cui persero la vita più di 1900 persone, l'azienda elettrica venne accusata da più esperti di essere responsabile di negligenza e di occultamento della non idoneità dei versanti del bacino ad ospitare un serbatoio idroelettrico, e alcuni tecnici della Adriatica si sentirono responsabili in prima persona; ad esempio l'ing. Mario Pancini, addetto alla cabina dei comandi centralizzati, si tolse la vita nel 1968. Per una storia del disastro del Vajont, cfr. P. Corrias, *Sotto la diga del Vajont, che un giorno spese tutte le luci del Miracolo*, in *Luoghi comuni. Dal Vajont ad Arcore, la geografia che ha cambiato l'Italia*, Rizzoli, Milano, 2006; C. Datei, *Vajont, la storia idraulica*, La Cortina editrice, Padova, 2002.

Più a ovest, la Edison dei primi anni Sessanta continuava a far crescere i propri utili. La Edison, tuttavia, aveva maggiori difficoltà in confronto agli altri monopoli regionali nella difesa dal fuoco incrociato di consumatori, industrie acquirenti di energia, comitati per la nazionalizzazione e altri avversari agguerriti che accusavano la prima elettrocommerciale d'Italia di slealtà nella condotta degli affari. In effetti esisteva un Comitato per la nazionalizzazione della Edison, il quale conduceva una lotta serrata contro la società milanese coinvolgendo tutti i potenziali interessati a un esonero della Edison dalla cura del servizio elettrico della zona lombardo-emiliana. Questo comitato, nel 1961, diede alle stampe anche un breve saggio sulle presunte irregolarità finanziarie e amministrative della Edison, in cui le accuse mosse al monopolio regionale risultavano molto pesanti e difficili da sostenere⁷⁸³. Al centro dell'offensiva erano le violazioni delle disposizioni del CIP sulle tariffe elettriche applicate nelle zone Edison dalle consociate a danno dei consumatori: *«Con la documentazione che abbiamo raccolto nel presente “Libro nero” e che rivolgiamo all'attenzione di tutti gli utenti, ma soprattutto degli artigiani, dei commercianti, dei piccoli e medi industriali, dei parlamentari e degli amministratori comunali, concludiamo la prima parte della nostra inchiesta sullo scandalo delle tariffe elettriche applicate dalle varie società della Edison. [...] Pubblicando questa documentazione, vogliamo sottolineare che la strada maestra per porre fine alla scandalosa situazione, per impedire che cavilli e interpretazioni capziose delle leggi permettano alla Edison di continuare ad accumulare di profitti alle spalle dell'economia italiana, è quella di nazionalizzare il grande monopolio*⁷⁸⁴».

Tra le pagine del documento redatto dal Comitato per la nazionalizzazione della Edison si configurava un'accusa di feudalesimo elettrico nei confronti dei monopoli regionali, i quali, stando alla documentazione fornita da questa pubblicazione, sarebbero responsabili di un blocco voluto dei consumi, di ostacolare la crescita industriale italiana a causa della loro politica tariffaria che non rispettava gli aumenti stabiliti per legge dai provvedimenti del CIP, che esigevano contributi di allacciamento esosi per le piccole aziende e gli artigiani e, soprattutto, chiedevano alle amministrazioni pubbliche contributi e pagamenti elevati o non dovuti sfruttando la propria posizione monopolistica⁷⁸⁵.

Con tutta probabilità il Comitato avversario della Edison cercò di mettere in campo tutti i propri mezzi per creare nell'opinione pubblica un senso di opposizione ai monopoli.

⁷⁸³ Comitato per la nazionalizzazione della Edison, a cura di, *Il libro nero della Edison*, Milano, 1961.

⁷⁸⁴ *Ivi*, pp. 1-2.

⁷⁸⁵ *Ivi*, pp. 4-50.

In parte riuscì nel proprio intento, anche perché alcuni dati presentati e portati alla luce del sole si dimostrarono incontrovertibili. Ad esempio, la tabella sui prezzi medi elettrici applicati dalle aziende Anidel era una prova del costo maggiorato applicato dai monopoli regionali in confronto alle municipalizzate⁷⁸⁶:

PREZZI MEDI DELLE AZIENDE MUNICIPALIZZATE E DELLE PRIVATE
ELETTROCOMMERCIALI (LIRE AL kWh)

	1952	1954	1957
ILLUMINAZIONE PUBBLICA			
ANIDEL	16,45	17,01	18,36
MUNICIPALIZZATE	3,88	3,96	6,99
ILLUMINAZIONE PRIVATA			
ANIDEL	33,50	34,09	34,94
MUNICIPALIZZATE	24,67	24,47	25,67
ELETTRODOMESTICI			
ANIDEL	12,03	14,79	15,19
MUNICIPALIZZATE	12,39	15,97	14,42
F. M. FINO A 30 KWH			
ANIDEL	16,14	18,38	19,42
MUNICIPALIZZATE	14,12	17,97	17,49

Secondo la ricognizione del Comitato, nel 1962 le municipalizzate non sfioravano mai il tetto stabilito dai provvedimenti del CIP, al contrario delle elettrocommerciali private, cosa che portava alla differenza notevole nei ricavi; le municipalizzate, in media,

⁷⁸⁶ Tabella presente in Comitato per la nazionalizzazione della Edison, *Il libro nero della Edison*, cit., p. 47.

vendevano a prezzi inferiori di un terzo in riguardo all'uso pubblico dell'energia e di un sesto per l'uso domestico⁷⁸⁷.

Oltre alla questione tariffaria, l'offensiva anti-Edison rincarò la dose, sostenendo accuse molto dure, parlando della presenza di legami occulti protettori del monopolio in questione e di una fitta rete di relazioni aziendali costruita dalla società stessa per assicurarsi il proprio futuro anche in altri campi diversi dall'elettricità⁷⁸⁸; ma la critica si scagliò anche contro lo Stato, reo di chiudere entrambi gli occhi sui soprusi perpetrati dal sistema elettrico privato. In particolare il Comitato si esprime in tono negativo anche nei confronti della Finelettrica, in quanto non aveva portato un innalzamento della vigilanza pubblica nel privato, ma si era schierata dalla parte della barricata in favore dell'oligopolio elettrico nazionale.

⁷⁸⁷ *Ivi*, p. 51.

⁷⁸⁸ In riguardo alle reti di potere costruite dalla Edison, di particolare importanza ai fini di questa ricerca sono le pagine conclusive del volume curato dal Comitato per la nazionalizzazione della Edison. Infatti, in conclusione sono stati inseriti i dati amministrativi di ciascun consigliere di amministrazione della Edison e i relativi incarichi nelle varie società del gruppo e nelle aziende collegate finanziariamente all'oligopolio elettrico nazionale. Basti ricordare pochi esempi di *interlocking directorates* degli amministratori Edison più importanti nel 1960:

- Giorgio Valerio: Presidente della Elettronucleare, della Dinamo, della Cieli e della CO. GE. CO., vicepresidente della SINCAT, SICEDISON, Orobica, Subalpina, Emiliana, Chatillon, SISMA, ad della Edisonvolta, Edison, amm. unico della SIFI, consigliere nella OEG, STEI, Cokapuana, SVEL, Sarca-Molveno, SEB, OMC, Strade ferrate del Mediterraneo e di diverse società legate al sistema ferroviario nazionale;
- Vittorio De Biasi: Presidente Strade ferrate del Mediterraneo, Orobica, MINO G B. & figli, SINDEL, Off. Bossi, SISMA, Comense trazioni elettriche Volta, Alto Chiese, SALCI, Tagliaferri Leone Forni Elettrici, Subalpina, Emiliana, ASCEA, CEA-Perego, Miroglio bullonerie, SINCAT, Sicedison, vicepresidente Edisonvolta, Elettronucleare, Mediterranea lavori, SEB, ad Edison, Edisonvolta, consigliere CO. GE. CO., Cokapuana, OMC, Cieli, STEI, CEM, Sarca-Molveno, CESI, Dinamo, APE, Chatillon, Scarpa & Magnano, OEG;
- Pietro Agostoni: Presidente Magazzini Generali di Lombardia, Immobiliare Porta Vercellina, amm. unico Nuova Roma Sud Immobiliare, consigliere Filatura dei cascami di seta, Banca Provinciale Depositi e Sconti, Finanziaria FAI, Isolabella, TIP trafilerie, SINGER macchine da cucire, Credito Lombardo, Cotonificio Carminati, VIBI, GONDRAND, Cotonificio di Lombardia, sindaco Leode, Inv. Gestioni Immobiliari, Ambrosiana riproduzioni sacre, Bastogi, Edison, Cartiera di Verona, Cisalpina Mobiliare, Terra Apuliae, Riseria Italiana, Snia-Viscosa, Carlo Erba, Banca Rosenberg, ADDA, Ingegnoli, Cotonificio Veneziano, Tubovit,
- Enrico Marchesano: Presidente l'Assicuratrice, RAS, CONDOR industria petrolchimica, Banca Unione, l'Italica assicurazioni, vicepresidente Unione Subalpina di Assicurazioni, ad l'Assicuratrice Italiana, RAS Riunione Adriatica di Sicurtà, consigliere Sme, Efibanca, Istituto Italiano di Credito Fondiario, ICIPU, IMI, Lloyd Siciliano, Banca d'America e d'Italia, Edison, Bastogi, IBM Italia, SADE.
- Carlo Pesenti: Presidente Cementeria di Livorno, Natro cellulosa, SOTERNA ind. meccanica, Trasformatori elettrici, vicepresidente Ferrovia elettrica Valle Brembana, RAS Riunione Adriatica di Sicurtà, Ferrovia Valle Seriana, ISMES, Lancia fabbrica automobili, ad Italcementi, Cementerie di Sardegna, CIDI, CASA cementerei apuane, Italmobiliare, Cementerie siciliane, Cementi Portland, SACELIT, consigliere I. R. mo, Efibanca, Bastogi, SAITI industrie tessili, ITALCONSULT, Franco Tosi, Falck acciaierie, Edisonvolta, Orobica, Credito Commerciale, Banca Provinciale Lombarda, Cartiere Burgo, Philco Italiana.

Nel frattempo i lavori del consiglio di amministrazione della Edison andavano avanti seguendo le stesse modalità di altre elettrocommerciali dell'oligopolio nazionale. Nella seduta del 6 marzo 1961 il consiglio propose l'aumento del capitale sociale. A differenza dei documenti di alcuni gruppi, il verbale della Edison è più preciso a riguardo. L'ingegner Valerio, consigliere delegato, nella seduta del 29 marzo lesse la lettera inviata alla società da parte del ministro del tesoro in data 28 marzo, in cui si esprimeva il parere favorevole non solo del titolare al dicastero del tesoro, ma anche del Comitato Interministeriale per il Credito e per il Risparmio, della Banca d'Italia e del ministro dell'industria in merito all'aumento del capitale della Edison⁷⁸⁹. La decisione sul capitale azionario venne presa definitivamente il 20 aprile, quando si concordò la crescita sociale fino a 240 miliardi di lire, con una maggiorazione di 40 miliardi⁷⁹⁰. Il programma dell'aumento fu predisposto da Valerio, il quale indicò un arco temporale preciso, 24 aprile-13 maggio 1961, per poter emettere 20 milioni di nuove azioni da nominali 2000 lire ciascuna, godimento 1 gennaio 1961, offerte in opzione agli azionisti, in ragione di una nuova azione per ogni gruppo di cinque vecchie al prezzo di 4500 lire cadauna. All'atto della sottoscrizione dovevano essere versate per ogni azione optata 2250 lire, più 55 lire per le spese e 45 lire per conguaglio dividendo. Il saldo e lo stesso conguaglio dovevano essere versati entro il 2 gennaio 1962.

Oltre all'aumento di capitale, nell'esercizio 1960-1961, la Edison era impegnata nei programmi di costruzione di impianti, serbatoi, linee di trasporto, e altro. Valerio riferì nella seduta che i progetti erano a buon punto e la realizzazione era stata accelerata, trovandosi così in anticipo rispetto alle date previste dalla tabella di marcia per la chiusura dei lavori⁷⁹¹.

Sul tema dell'andamento dei diversi settori di cui si componeva l'attività aziendale della società milanese, Valerio, nel consiglio del marzo del 1962, nel frattempo eletto vicepresidente, informò i consiglieri dei buoni risultati ottenuti dalla sezione degli elettroprodotti e chimica; il fatturato di questo braccio del gruppo aumentò rispetto agli esercizi precedenti, ma l'utile lordo rimase pressappoco invariato, come conseguenza dell'aumento dei costi di produzione e della riduzione dei prezzi di vendita⁷⁹². Meglio si

⁷⁸⁹ASED, VCA Edison, 29/3/1961, E/79/14, 4P/Scaff. 33, Me. Aff. Soc. 2F/1R.

⁷⁹⁰ASED, VCA Edison, 20/4/1961, E/79/14, 4P/Scaff. 33, Me. Aff. Soc. 2F/1R.

⁷⁹¹ASED, VCA Edison, 20/4/1961, E/79/14, 4P/Scaff. 33, Me. Aff. Soc. 2F/1R.

⁷⁹²ASED, VCA Edison, 26/3/1962, E/79/14, 4P/Scaff. 33, Me. Aff. Soc. 2F/1R.

presentava l'andamento della sezione gas; nel corso dell'esercizio il servizio si svolse regolarmente, e il numero degli utenti crebbe di 20 mila unità, con un'impennata delle vendite fino a 240 milioni di metri cubi, contro i 231 del 1961. Nuovi progressi furono annotati anche per la sezione accumulatori; aumentarono le vendite degli accumulatori al piombo per carrelli e trattori e per l'avviamento di autoveicoli.

Nel campo elettrico, l'esercizio del gruppo produsse 12 miliardi di kWh, con una crescita produttiva del 7,2% rispetto al 1960. L'unico settore del gruppo di cui la Edison non si ritenne soddisfatta nell'esercizio 1961-1962 fu quello chimico: la causa fu trovata nel ribasso dei prezzi in concomitanza del varo di un importante programma espansivo per gli impianti, che furono sottoposti all'aumento dei costi di costruzione.

Le risultanze del bilancio in esame erano comunque buone, e donavano la percezione del volume di affari gigantesco della società milanese⁷⁹³:

«Stato patrimoniale (compresi i conti d'ordine)

Attività 638.838.678.819 lire

Passività 622.957.362.735 lire

Utile dell'esercizio 15. 881.316.084 lire

Conto profitti e perdite

Introiti industriali e redditi finanziari 66.041.515.834 lire -

50.160.199.750 lire =

15. 881.316.084 lire »

Il dividendo assegnato per ogni azione era di 135 lire. Nello stesso esercizio Valerio propose un nuovo aumento di capitale per 40 miliardi mediante emissione di azioni

⁷⁹³ASED, VCA Edison, 26/3/1962, E/79/14, 4P/Scaff. 33, Me. Aff. Soc. 2F/1R.

postergate nel dividendo⁷⁹⁴. Le prime considerazioni sulla futura nazionalizzazione del settore elettrico apparvero nei verbali della Edison solo nel consiglio del 19 novembre 1962, quando l'ingegner Valerio espresse la sua preoccupazione per la sorte delle consociate elettriche in vista dell'approvazione della legge tanto avversata dalle elettrocommerciali. Tuttavia, i riferimenti si fecero più chiari dopo l'approvazione della legge e la pubblicazione della stessa sulla Gazzetta Ufficiale. Nel consiglio del 15 marzo 1963 Valerio, questa volta con certezza, intrattenne i consiglieri sul passaggio delle consociate elettriche del gruppo all'ENEL, sull'attuazione degli atti disposti, sulle decisioni espresse nel provvedimento del presidente della repubblica emanato il 4 febbraio 1963. Per completare la sua disamina, Valerio informò i consiglieri sui relativi indennizzi, cosa che premeva maggiormente al consiglio. Come disposto dalla legge del 6 dicembre 1962 per quanto riguardava le società quotate in Borsa, l'indennizzo doveva avvenire in 20 semestralità uguali a partire dal primo gennaio 1964⁷⁹⁵, comprensivo di interessi sulle agevolazioni fiscali per atti di fusione e concentrazione che la legge prevedeva per le società elettriche soggette a trasferimento nelle mani dell'ENEL. Il vicepresidente volle ricordare che la legge in discussione regolava anche il diritto di recesso dei soci delle società nazionalizzate nel caso di cambiamento dell'oggetto della ragione sociale, rimarcando anche che secondo gli auspici più volte formulati dal governo, le ex elettriche dovevano potenzialmente reinserirsi in altri affari grazie ad alcune facilitazioni previste dalla normativa. Il consiglio, tuttavia, criticò aspramente queste cosiddette agevolazione per il reinserimento, ritenendole inadeguate per il caso delle elettrocommerciali.

Con le polemiche nei confronti delle decisioni prese dal governo sulla nazionalizzazione del settore elettrico, e sugli indennizzi, nonché sul cambiamento agevolato di tipologia di affari delle ex società elettriche, si chiuse la storia elettrocommerciale della prima società elettrica d'Italia.

⁷⁹⁴ Nel 1962 i quotidiani *Stasera* e *Paese Sera* lanciarono un'offensiva nei confronti della Edison, facendo perno su alcune cause imbastite nei confronti della società da parte di utenti scontenti del servizio. In particolare, il quotidiano milanese *Stasera* rincarò la dose uscendo con un titolo a 8 colonne a pagina 12 del numero del 24 marzo 1962 molto critico nei confronti della gestione delle utenze da parte della Edison: «*Contatori come slot machine: hanno fruttato alla Edison un capitale di tre miliardi*»; lo stesso fece in data 23-24 marzo 1962 il quotidiano *Paese Sera*, che uscì col titolo: «*Sono 300 mila i contatori Edison che rubano*». Il giornale *Stasera* continuò la sua campagna anche sul numero del 27-28 marzo, a pagina 2 che, oltre al commento sugli sviluppi della Borsa di Milano, uscì col titolo: «*La Edison ha giocato i piccoli azionisti*». La società, di conseguenza, rispose affidandosi alla tutela legale contro un ipotetico reato di diffamazione.

⁷⁹⁵ ASED, VCA Edison, 15/3/1963. E/79/14, 4P/Scaff. 33, Me. Aff. Soc. 2F/1R.

Conclusione

La storia dell'industria elettrica italiana racchiude al suo interno indirizzi diversi, che vanno dalla storia d'impresa alla storia del capitalismo, dalla storia dell'industria a quella della tecnologia, dalla storia politica alla storia sociale. Ripercorrendo le dinamiche della produzione e della distribuzione di energia elettrica in Italia si può ricavare una sintesi del percorso nazionale verso l'industrializzazione e lo sviluppo, partendo da una fase di arretratezza economica per giungere al progresso degli anni Cinquanta e Sessanta del XX secolo. L'elettricità ha rappresentato, già dalla fine dell'Ottocento, una possibilità per risolvere l'annosa questione della precaria transizione energetica del Paese, e l'apertura di nuovi scenari fu colta dagli specialisti del settore, tecnici-*manager* di nuova formazione nelle scuole tecniche, i quali misero le loro conoscenze al servizio delle neonate società elettriche, garantendo l'innovazione continua dei metodi produttivi e dimostrandosi anche ottimi amministratori di azienda. L'elettricità dei pionieri, oltre alle caratteristiche economiche, assumeva una semantica particolare, poiché si trattava di operazioni messe in campo da uomini che si erano formati da autodidatti in un Paese poco legato allo stimolo del rischio imprenditoriale privato; ma, dagli inizi, il nuovo settore energetico in costruzione non sarebbe stato lo stesso senza l'apporto del capitale bancario, che fiutò l'affare e iniziò a tessere relazioni preferenziali con uomini al comando delle società elettriche private, sostenendone i piani di costruzione degli impianti e immettendole nel circuito finanziario nazionale e internazionale.

La storia dell'industria elettrica italiana è, inoltre, la storia di un nuovo metodo di gestione aziendale, frutto dalla divisione tra proprietà e gestione delle aziende maturata dalla seconda metà del XIX secolo. I modelli ai quali le nuove società del periodo si ispirarono erano misti, prendendo esempio sia dal mondo anglosassone, che dal contesto continentale europeo; di quest'ultimo, tuttavia, si considerò il legame molto forte tra il sistema bancario e l'industria, perché l'esperienza sia stata che imprenditoriale della Germania manifestava caratteristiche simili all'esempio italiano, con un progresso tecnologico e industriale curato e gestito dall'alto e con un ceto medio-borghese non del tutto emancipato dal punto di vista capitalistico.

Con tutta probabilità, dunque, non è un caso se l'Italia elettrica si legò inizialmente alle fortune del capitale tedesco, francese, svizzero e belga: le elettrofinanziarie centro-europee invasero di capitali il mercato elettrico italiano, costruendo dal nulla società che,

almeno inizialmente, sembravano emanazioni dirette di consorelle straniere. La tecnica del capitale elettrico straniero in Italia era semplice: delle società elettromeccaniche, dedite soprattutto alla produzione di materiale elettrico, costituivano delle società elettrofinanziarie controllate, le quali investivano capitali in nuove imprese industriali oltre i loro confini nazionali per generare un rapporto diretto con la loro base e stipulare contratti di vendita del proprio materiale elettrico in Paesi diversi. Le più importanti elettrocommerciali italiane degli inizi sorsero, per sommi capi, seguendo questo schema: era il caso della Edison di Colombo, legata alla Edison parigina, detentrica dei brevetti per l'Europa dello scienziato statunitense; era anche il caso della Sme, sorta con capitali svizzeri che sostennero l'iniziativa di Capuano.

Nel corso dei decenni, tuttavia, le elettrocommerciali italiane dipendenti dai capitali esteri cercarono con forza l'indipendenza. Ci riuscì la Edison, tagliando il cordone ombelicale che la legava alla società parigina; meno concreta fu l'azione della Sme, che risentì anche delle caratteristiche economiche deficitarie della propria zona di appartenenza. Ma anche le altre grandi società elettriche furono agevolate dal capitale straniero, anche se in modo indiretto attraverso i finanziamenti delle banche miste, legate anch'esse al circuito capitalistico internazionale. La storia dell'industria elettrica italiana è, quindi, anche la storia delle grandi banche miste, le vere promotrici dell'iniziativa imprenditoriale in questo settore nuovo. Banca Commerciale, Credito Italiano e Banco di Roma furono le artefici di una grande moltitudine di iniziative industriali nei più svariati settori, e nel caso dell'elettricità funsero da fonti di credito essenziali, sopperendo ai bisogni di finanziamento continuo per portare avanti le gestioni aziendali e la costruzione di impianti. Tra banca ed elettricità si creò un canale preferenziale: l'interconnessione fu sancita da prestiti continui, controllati direttamente da alti esponenti del mondo bancario attraverso il loro ingresso nei consigli di amministrazione delle elettrocommerciali. L'esempio tipico è rappresentato dalla carriera elettrica di Giuseppe Toeplitz, uomo di punta della Comit e rappresentante degli interessi bancari all'interno di molti CDA elettrici e non solo. Ma la commistione tra i due settori, banca mista e industria elettrica, non era destinata a durare, a causa dei vizi di forma nel reperimento di capitali da parte degli istituti misti, che sconvolgevano i rapporti tra la loro funzione di deposito e di finanziamento industriale, mettendo a rischio anche il denaro dei piccoli risparmiatori. La crisi, in realtà già latente, come dimostrato dalla storia del Banco di Roma, venne a galla con tutta la sua violenza dopo il crollo di Wall Street del 1929, con una caduta inesorabile

del valore azionario dei titoli industriali posseduti nei portafogli delle banche miste. Da qui la storia dell'industria elettrica si fa anche storia dell'intervento pubblico nell'economia italiana.

La crescita degli usi elettrici italiani era sempre stata sostenuta dallo Stato con leggi *ad hoc*, agevolazioni finanziarie, sostegno nelle concessioni per derivazioni di acque pubbliche ed enti creati appositamente per il sostentamento del settore mediante mutui. In più, con il regime fascista, la concentrazione industriale e, dunque, l'integrazione oligopolistica del settore elettrico avevano avuto la loro definitiva consacrazione, probabilmente perché, in vista del lancio di politiche autarchiche, il fascismo preferiva agevolare i controlli dei settori chiave attraverso la costituzione di nuclei di pochi gestori. Non è un caso, infatti, se il fenomeno dell'*interlocking directorates* nell'industria elettrica italiana del periodo divenne il metodo più utilizzato per un'integrazione completa: lo scambio di consiglieri di amministrazione, correlato ai contratti di divisione territoriale e agli accordi di fornitura energetica, fu fondamentale per aggregare le forze e le anime impegnate nell'elettrificazione nazionale. I legami interni tra i vari consiglieri divennero anche di natura personale, oltre che affaristica, sancendo un'amalgama che durerà fino alla nazionalizzazione.

Tuttavia, il rapporto tra Stato ed elettricità mutò definitivamente con l'ingresso sulla scena economica italiana di un nuovo soggetto, l'IRI. Sulla funzione dell'Istituto per la Ricostruzione Industriale, e sulla figura di Beneduce e di altri *manager* pubblici, sono state spese molte pagine nella storiografia italiana ed europea; bisogna, però, ricordare che l'IRI costruì relazioni preferenziali con i settori chiave e, dunque, anche con l'elettricità. L'ente di Beneduce entrò negli affari elettrici indirettamente, in quanto dedito al riassetto delle disastrose banche miste, proprietarie di pacchetti azionari rilevanti nell'industria elettrica. Tra ristrutturazione del sistema bancario nazionale e intervento elettrico il passo fu breve. Alcune società elettriche totalmente sconvolte dalla crisi bancaria furono curate e retrocesse ai privati dopo trattative estenuanti. Altre, come nel caso della Sip e della Terni elettrica, non ritornarono mai ai privati, restando definitivamente in mano pubblica. Altre ancora, come nel caso delle elettrocommerciali del sud Italia, videro parte del proprio capitale azionario finire nelle mani dell'IRI, inaugurando una co-gestione pubblico-privata della propria attività, e sancendo la stabilizzazione del rapporto tra amministrazione pubblica e capitale privato nell'industria del mezzogiorno.

Da qui, la storia dell'industria elettrica italiana si fa anche storia politica. In realtà la politica è sempre stata interna ai grandi affari industriali del Paese, ma soprattutto dal dopoguerra, con la ripresa del problema dello sviluppo del mezzogiorno, la politica si interessò sempre più alle dinamiche aziendali delle elettriche del sud Italia. I governi che si susseguirono dal 1945 in poi coinvolsero, volta per volta, gli industriali elettrici del mezzogiorno in progetti di riscatto per il territorio, stabilendo rapporti di sostegno e di legame politico molto forti.

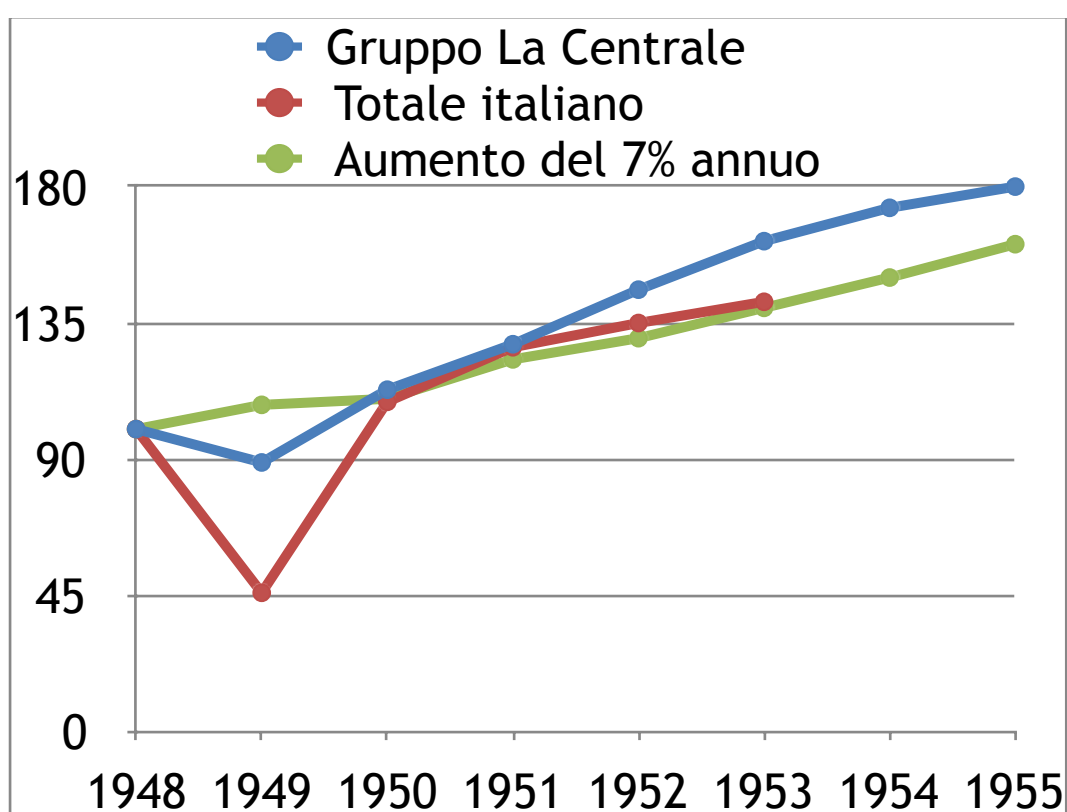
Sul piano nazionale, la condivisione di amministratori, gli accordi territoriali e le forniture energetiche non si esaurirono con l'intervento dell'IRI. L'Istituto fondato da Beneduce si adeguò alle politiche aziendali e manageriali del capitalismo italiano, non rappresentando un'alternativa, ma integrandosi a sua volta nei meccanismi di controllo privato delle aziende, specie nel settore elettrico. Molti amministratori delle elettrocommerciali italiane erano, infatti, rappresentanti degli interessi pubblici dell'IRI, e furono introdotti nei sistemi dell'*interlocking directorates* come qualsiasi altro *manager* d'azienda, continuando nella tradizione pre-irizzazione fino alla nazionalizzazione del 1962. Anzi, la presenza dei tecnici dell'IRI nelle società elettriche agevolò il ricorso al capitale pubblico, fondamentale per avviare nuovi progetti che, dal dopoguerra in poi, riguardarono nuovamente il termico e la novità del momento, ovvero il nucleare.

La tradizione risalente alla pre-irizzazione della condivisione di amministratori nei CDA delle elettriche non era l'unica traccia del passato che il settore portava con sé nella nuova Italia repubblicana. Il fenomeno integrativo nell'industria elettrica, almeno dai primi decenni del Novecento, viaggiava in parallelo con la persistente competizione dimostrata dalla presenza di scontri molti duri tra le aziende sulle forniture energetiche e nel caso di mancanza di rispetto dei confini territoriali stabiliti, nella maggioranza dei casi, da convenzioni molto precise dal punto di vista geografico. L'Italia elettrica nata dalle convenzioni tra le varie società ricalcava vagamente la vecchia struttura preunitaria, con un Nord diviso in tre macro-aree, Torino, Milano e Venezia, un centro unificato sotto il segno del gruppo La Centrale, ma in realtà diviso tra la Toscana della Selt-Valdarno e l'area romana della SRE, e il sud capitanato da Napoli e dalla sua Sme, di gran lunga in posizione di favore rispetto alle isolane SGES e SES.

La nazionalizzazione, in realtà frutto di manovre politiche pressate anche da parte di quell'opinione pubblica vicina all'azionismo, al socialismo e al partito comunista, spazzò via sia l'integrazione privata che la competizione. Le elettrocommerciali, che

avevano oltrepassato indenni i vari dibattiti sulla pubblicizzazione del loro settore dalla fine dell'Ottocento al secondo dopoguerra, cercarono di opporsi con forza anche questa volta ai progetti politici derivanti dal sentore di una svolta verso il centro-sinistra nel governo dello Stato, mettendo in campo la loro capacità persuasiva e mobilitando tutti gli avversari del controllo pubblico sull'economia, Chiesa compresa. Alla fine, però, entrarono nella schiera degli sconfitti, ma sconfitti di lusso, grazie alle cifre corrisposte per gli espropri di impianti e di macchinari. L'ENEL divenne il nuovo soggetto gestore dell'elettricità pubblica nazionale, mentre le ex elettrocommerciali oligopolistiche reinventarono la loro posizione cambiando settore, cercando nuovi percorsi e ritagliandosi nuovi ruoli nel panorama del capitalismo italiano.

Consumi di energia elettrica: numero indice base 1948



⁷⁹⁶ I grafici, le statistiche, i dati e le tabelle presenti in questa sezione sono stati elaborati prendendo come riferimento le informazioni tratte dai documenti conservati presso le sedi archivistiche ASEN, ASER, ASIRI e ASIS.

Situazione patrimoniale La Centrale al 31 agosto 1953

ATTIVO	al 31 agosto 1953	PASSIVO	al 31 agosto 1953
Partecipazioni azionarie	L. 25.906.791.313	Capitale sociale	L. 14.112.000.000
Titoli azionari diversi	L. 3.321.449.794	Riserva legale	L. 703.000.000
titoli a reddito fisso	L. 59.699.982	Riserva straordinaria	L. 38.073.240
Cassa	L. 850.355	Fondo speciale	L. 6.767.725.758
Banche	L. 8.837.698	.Fondo valore titoli	L. 93.522.424
Società coll.	L. 4.581.191.582	ricevuti in assegnazione	
Crediti-Diversi	L. 1.592.811.269	.Fondo riserva oscillazione	L. 748.650.558
Conti debitori	L. 216.213.852	conguaglio dividendi	
Debitori per fideiussione	L. 371.058.483	Obbligazioni (5%, 6%-6,5%)	L. 2.804.114.000
-Conti d'ordine		Banche	L. 1.014.342.876
.Debitori per titoli	L. 3.654.684.951	Società collegate	L. 1.268.082.402
dati a riporto		Debiti-	
.Titoli di terzi in deposito	L. 4.052.397.701	Diversi	L. 3.133.415.006
.Terzi depositari titoli	L. 4.670.727.300	Conti creditori vari	L. 1.390.229.295
.Depositi di terzi a cauzione	L. 2.160.000		
	L. 48.438.874.280	Riporti passivi	L. 2.910.000.000
		Fondo liquidazione del personale	L. 60.000.000
		Saldi attivi dell'esercizio	L. 1.085.690.287
		Acconto dividendo dell'esercizio	-441.000.000
		Creditori per fideiussione	L. 371.058.483
		-Conti d'ordine	
		.Titoli dati a riporto	L. 3.654.684.950
		.Terzi depositari titoli	L. 4.052.397.701
		.Titoli in deposito presso terzi	L. 4.670.737.300
		.Terzi depositanti a cauzione	L. 2.160.000
			L. 48.438.874.280

**Bilanci energetici e consistenza degli utenti delle società controllate da
La Centrale
al 31 dicembre 1960**

	Idroelettrico		Termoelettrico			Immeso in rete		Utenze	
Società	mil. di Kwh 1960	incremento % rispetto al 1959	mil. di Kwh 1960	incremento % rispetto al 1959	acquisti mil. di Kwh 1960	mil. di Kwh 1960	incremento % rispetto al 1959	totale al 31-12-1960	incremento o 31-12-1960
Selt-Valdarno	2009,3	+38%	291,3	-43%	505,1	2505,7	+10,3 %	1032687	+58%
Idroel. Alta Toscana									
Forze idrauliche Appennino Centrale	38,4	+43,8%	-	-	62,3	100,7	+14,4 %	67053	+3,5 %
Elettrica Maremmana	2,4	+50%	-	-	159,4	161,8	-	61184	+4,2 %
SRE Idroel. Alto Liri	1274,8	+42,5%	132,7	-59,5%	453	1860,5	+12,7 %	975000	+54,2 %
TOTALE	3324,9	+39,8%	424	-49,7%	1036,1	4785	+13,3%	2135924	+120,501%

**Bilanci energetici e consistenza degli utenti delle società elettriche maggiori del
gruppo La Centrale al 31 dicembre 1961**

Gruppo	Produzione idroelettrica kWh	Produzione termoelettrica kWh	Acquisti kWh	Immeso in rete kWh	Utenza totale al 31-12-1961 n.
Selt-Valdarno	1440 milioni	1110 milioni	710 milioni	3260 milioni	1.230.000
SRE	1020 milioni	470 milioni	490 milioni	1980 milioni	1.050.000
Totale	2460 milioni	1580 milioni	1200 milioni	5240 milioni	2.280.000

**Capitali sociali e risultati di gestione delle controllate elettriche e finanziarie del
gruppo La Centrale al 31/10/1960**

Società	Cap. sociale (milioni di lire)	Valore nominale azioni (lire)	Data chiusura esercizio	Data assemblea	Utile netto esercizio (milioni di lire)	Dividendo in %
Selt-Valdarno	45000	2000	31-12-1959	11-4-1960	4145	8
Elettrica Maremmana	1250	1000	-	-	112	8
Idroelettrica Alta Toscana	3000	2000	-	-	227	7
Forze Idrauliche App. Centrale	1250	2000	-	-	114	8
Elettrica Ala	3000	1000	-	7-4-1960	256	8
SRE	45000	2000	-	12-4-1960	3836	8
Idroelettrica Alto Liri	2000	1000	-	12-4-1960	171	8
Termoelettri ca Tirrena	2000	1000	-	-	-	-
Idroelettrica Medio Adige	2520	10000	-	26-4-1960	268	10
Fiduciaria Finanziaria Italiana	50	25000	30-4-1960	7-7-1960	6	10
Sviluppo e gestioni investimenti Mobiliari	15000	2000	30-11-1960	1-2-1961	1058	6
Compagnia Fiduciaria Investimenti Azionari	300	10000	31-12-1959	4-5-1960	19	-
Iniziative Finanziarie	7000	1000	-	12-4-1960	521	7
Setemer	6500	1000	30-6-1960	27-10-1960	627	8
Banca Passadore	1000	1000	31-12-1959	29-4-1960	95	8

Tra le società indicate nella tabella, la Selt-Valdarno, la Forze Idrauliche Appennino Centrale, la SRE, la Sviluppo Gestione Investimenti Mobiliari, la Iniziative Finanziarie e la Setemer erano quotate in Borsa. I dati indicati sono presenti nel verbale del consiglio di amministrazione de La Centrale del 31 ottobre 1960.

**Investimenti in partecipazioni azionarie e finanziamenti nell'esercizio 1960-1961
della società La Centrale**

al 31 ottobre 1961

al 31 ottobre 1960

Settori	Partecipazioni azionarie (milioni di lire)	Finanziamenti (milioni di lire)	Investimento complessivo (milioni di lire)	%	Partecipazioni azionarie (milioni di lire)	Finanziamenti (milioni di lire)	Investimento complessivo (milioni di lire)	%
Elettrico	41.338	-	41.338	55,1	38.256	-	38.256	61,8
Cartario	412	749	1161	1,5	-	-	-	-
Elettromeccanico	2673	5400	8073	10,8	1488	2752	4240	6,8
Costruzioni	485	746	1231	1,7	86	574	660	1,1
Finanziario	14.063	487	14.550	19,4	11.248	325	11.573	18,8
Diversi	7738	900	8638	11,5	6378	765	7143	11,5
Totale	66.709	8282	74.991	100	57.456	4416	61.872	100

**INVEST- Sviluppo e gestione investimenti Mobiliari
Composizione del portafoglio titoli elettrici al 30 settembre 1958**

Società	n. azioni	quotazioni (lire)	controvalore (lire)
SADE	135.000	1375	182.250.000
Edison	125.000	2753	344.125.000
Edisonvolta pref.	30.000	2230	66.900.000
Bresciana	12.000	2995	35.940.000
Selt-Valdarno	200.000	3065	613.000.000
Sip	100.000	1462	146.200.000
Vizzola	60.000	3790	227.400.000

Società	n. azioni	quotazioni (lire)	controvalore (lire)
Sme	100.000	1346	134.600.000
SRE	185.000	2975	550.375.000
Unes	75.000	762	57.510.000
PCE	100.000	980	98.000.000
Totale	1.122.000	media valore 2.155,27	2.456.300.000

Bilancio Valdarno al 30 giugno 1931

ATTIVO

PASSIVO

Elementi	Lire	Elementi	Lire
Centrali	53.625.157	Capitale sociale (n. 1.500.000 azioni da 100 L.)	150.000.000
Linee principali	45.153.811	Fondo di riserva	8.917.205,60
Ricevitrici	25.760.736	Fondo ammortamenti	62.206.941
Rete di distribuzione	156.742.009	Residuo conto provv. revisione valore impianti	22.871.800
Casse e banche	2.569.345	Obbligazioni	28.616.000
Effetti da esigere	358.155,50	Mutui Icipu	62.967.583,94
Titoli di proprietà	66.736.073,25	Conti creditori diversi	61.134.117,89
Magazzini	4.829.055,96	Anticipazioni su consumo in corso	8.898.237,04
Conti debitori diversi	51.239.945,63	Utile dell'esercizio 1930-1931+ utili residui	24.010.405
Società Elettrica Italia Centrale- mutuo Icipu	22.608.000,62	Amministratori per cauzioni	800.000
Cauzioni amministratori	800.000	Depositi e depositanti titoli	1.975.486,50
Depositari titoli e titoli di terzi	1.975.486,50	Azionisti per cambio e assegnaz. titoli	366.500
Depositi azioni per cambio e assegnaz.	366.500	Creditori per risconto portafoglio	727.437,50
Risconto portafoglio	727.437,50		
TOTALE	433.491.715,07	TOTALE	433.491.715,07

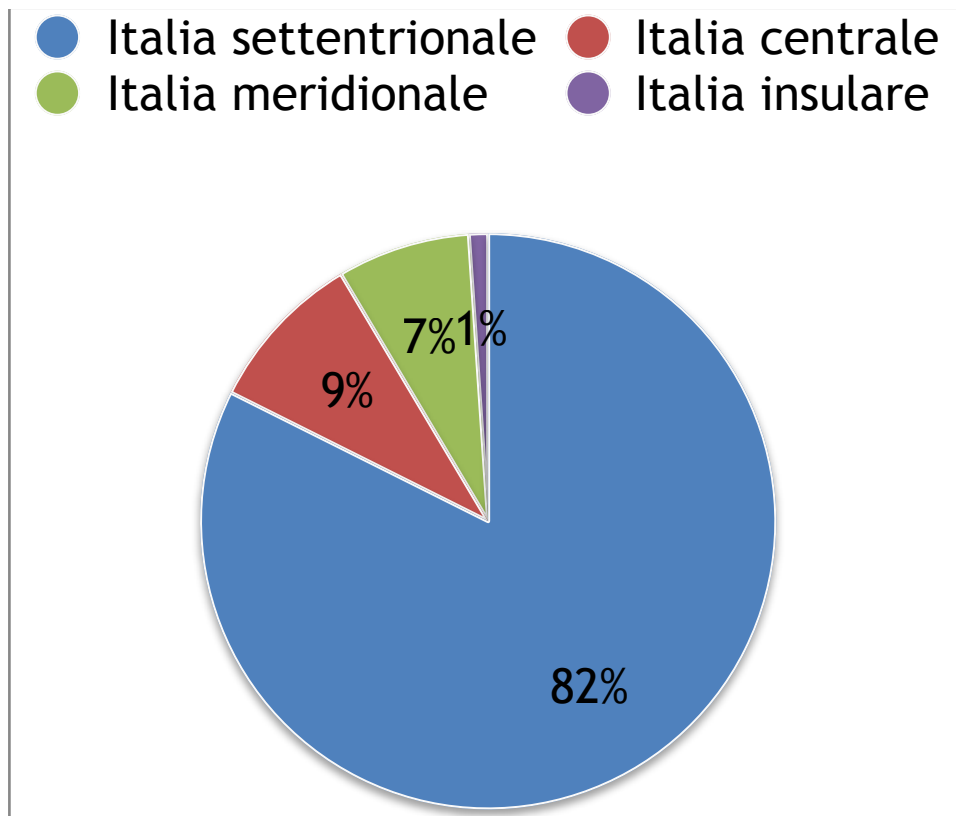
Bilancio Selt-Valdarno al 31 dicembre 1945

ATTIVO

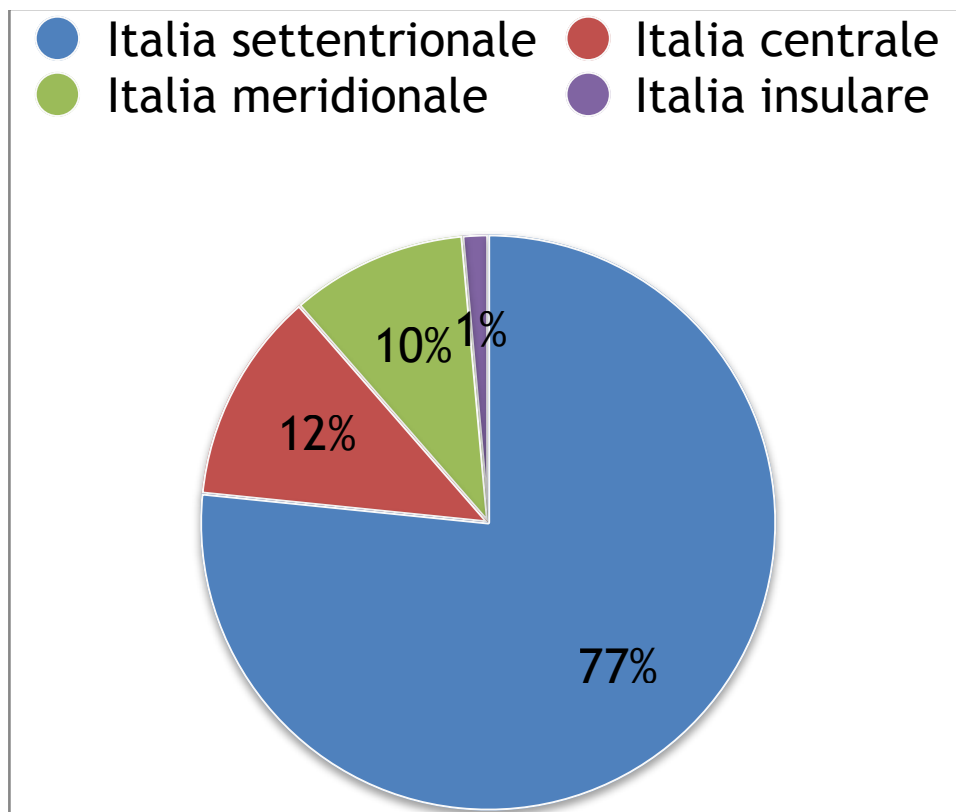
PASSIVO

Elementi	Lire	Elementi	Lire
Beni immobili	15.306.306,66	Capitale sociale (N. 1.000.000 azioni da 500 L.)	500.000.000
Centrali idroelettriche	422.292.824,48	Fondi di riserva	88.198.173,34
Centrali termoelettriche	136.037.335,12	Fondo ammortamenti e rinnov. impianti e immobili	615.035.969,14
Linee di trasporto	230.778.603,97	Saldo rivalutazione impianti e immobili	114.557.962,86
Sottostazioni	216.605.508,56	Obbligazioni	33.509.000
Reti di distribuzione	473.870.803,14	Mutui Icipu	356.760.414,29
Magazzini scorte	57.549.531,21	Riporti passivi	40.000.000
Mobili	1	Debiti verso fornitori	105.656.476,29
Casse	2.146.613,08	Debiti verso banche	15.832.717,10
Titoli a reddito fisso	19.787.513,34	Debiti verso società collegate	22.597.812,80
Partecipazioni	144.957.611,70	Diversi	210.616.391,94
Crediti verso clientela	211.711.031,12	Fondi previdenza e liquidazione	54.631.775
Crediti verso banche	10.872.203,40	Residuo utili esercizio	1.653.663,85
Crediti verso società collegate	145.158.122,63	Amministratori per cauzione	2.900.000
Diversi	69.006.386,13	Terzi depositanti per cauzioni	3.426.451
Cauzioni amministratori	2.900.000	Terzi depositanti titoli per conv. e assegnaz.	1.674.500
Depositi di terzi a cauzione e garanzia	3.426.451	Titoli in deposito presso terzi	6.093.200
titoli di terzi di deposito converse. o assegnaz.	1.674.500		
Terzi depositari titoli	6.093.200		
TOTALE	2.173.144.508,10	TOTALE	2.173.144.508,10

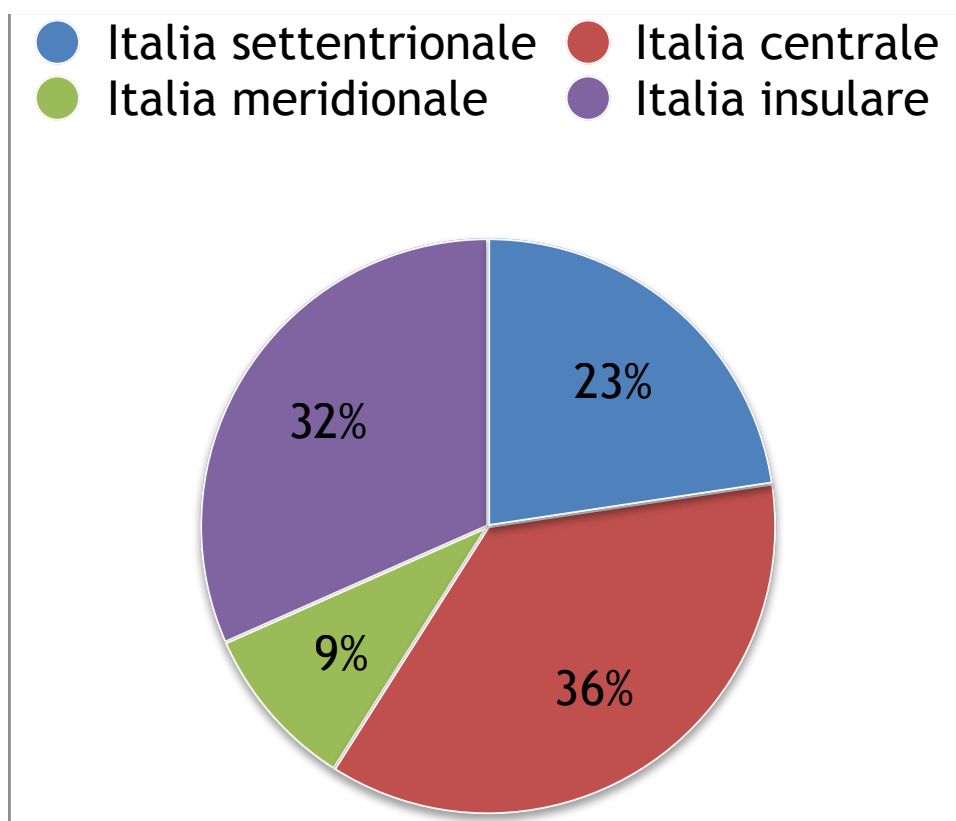
Andamento dell'industria elettrica-Produzione idroelettrica 1946



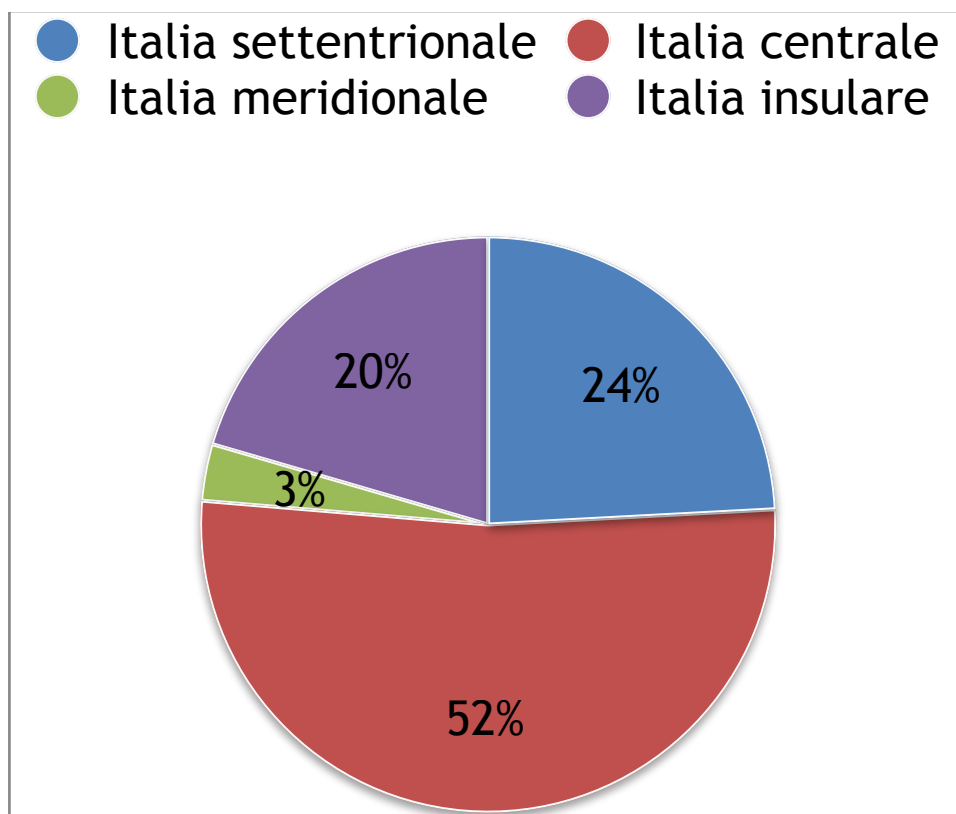
Andamento dell'industria elettrica-Produzione idroelettrica 1947



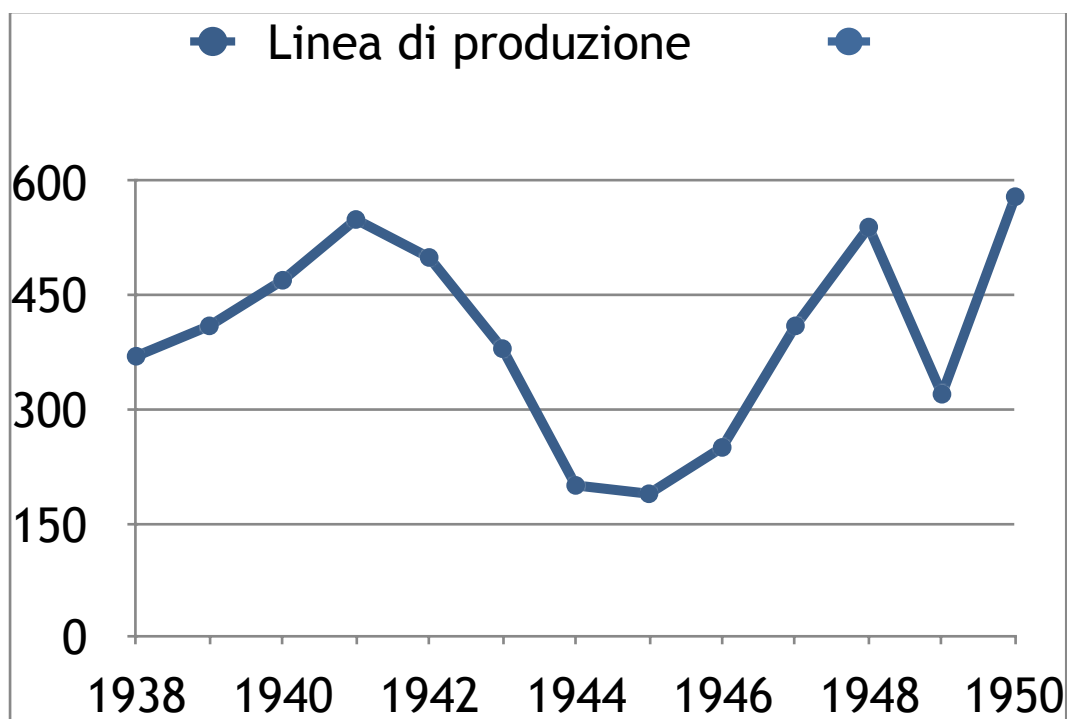
Andamento dell'industria elettrica-Produzione termoelettrica 1946



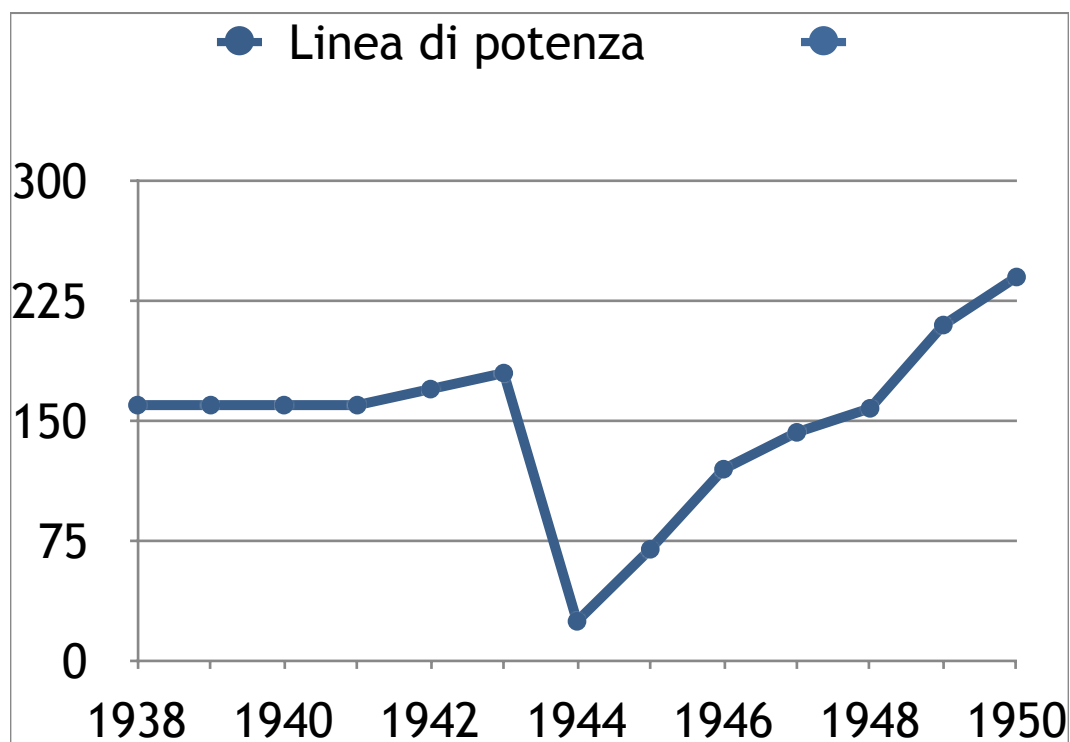
Andamento dell'industria elettrica-Produzione termoelettrica 1947



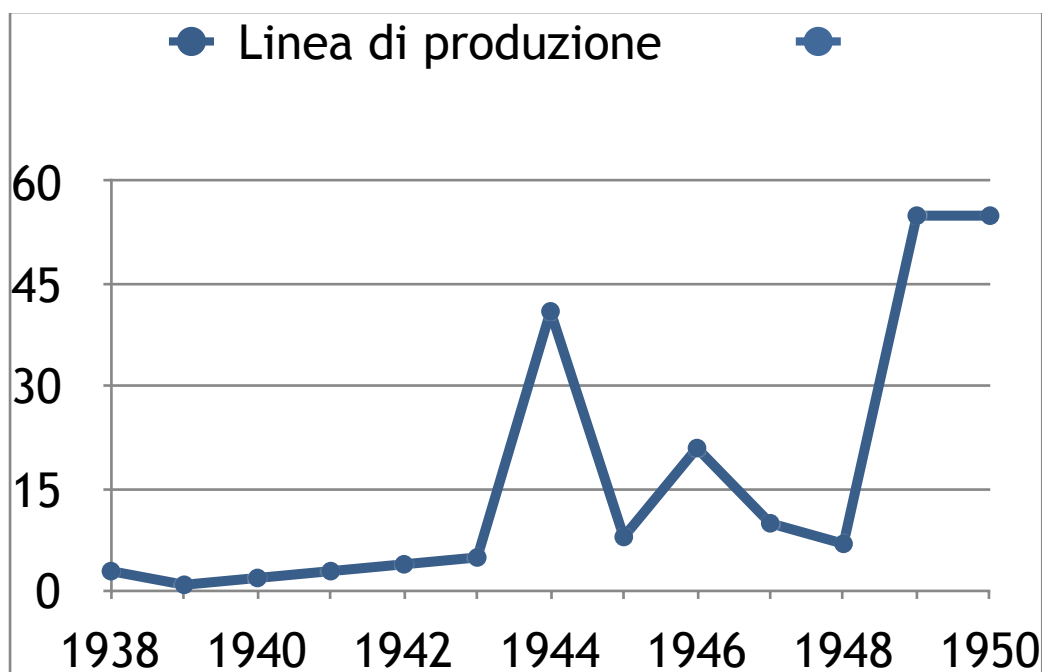
Società Romana di Elettricità- produzione idroelettrica (1938-1950)
in milioni di kWh



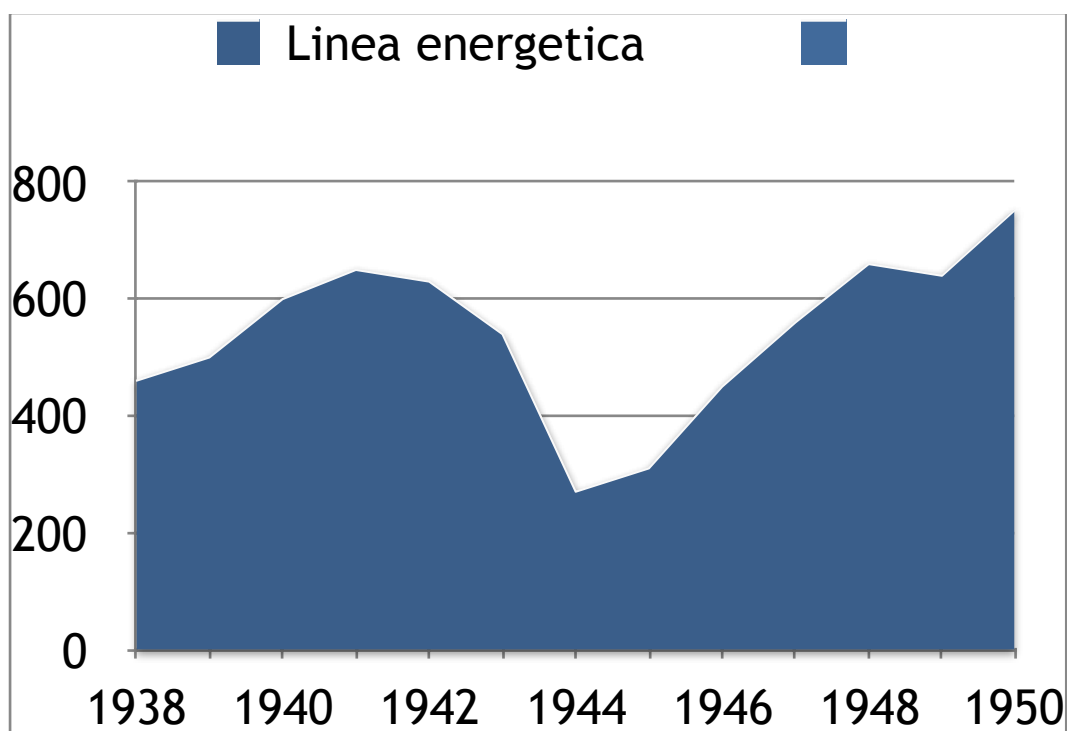
Società Romana di Elettricità- potenza installata nelle centrali idriche (1938-1950)
in migliaia di kVA



Società Romana di Elettricità- produzione termoelettrica (1938-1950)
in milioni di kWh



Energia immessa in rete dalla Società Romana di Elettricità (1938-1950) in milioni di kWh



Società Romana di Elettricità- bilancio al 31 dicembre 1950

ATTIVO

PASSIVO

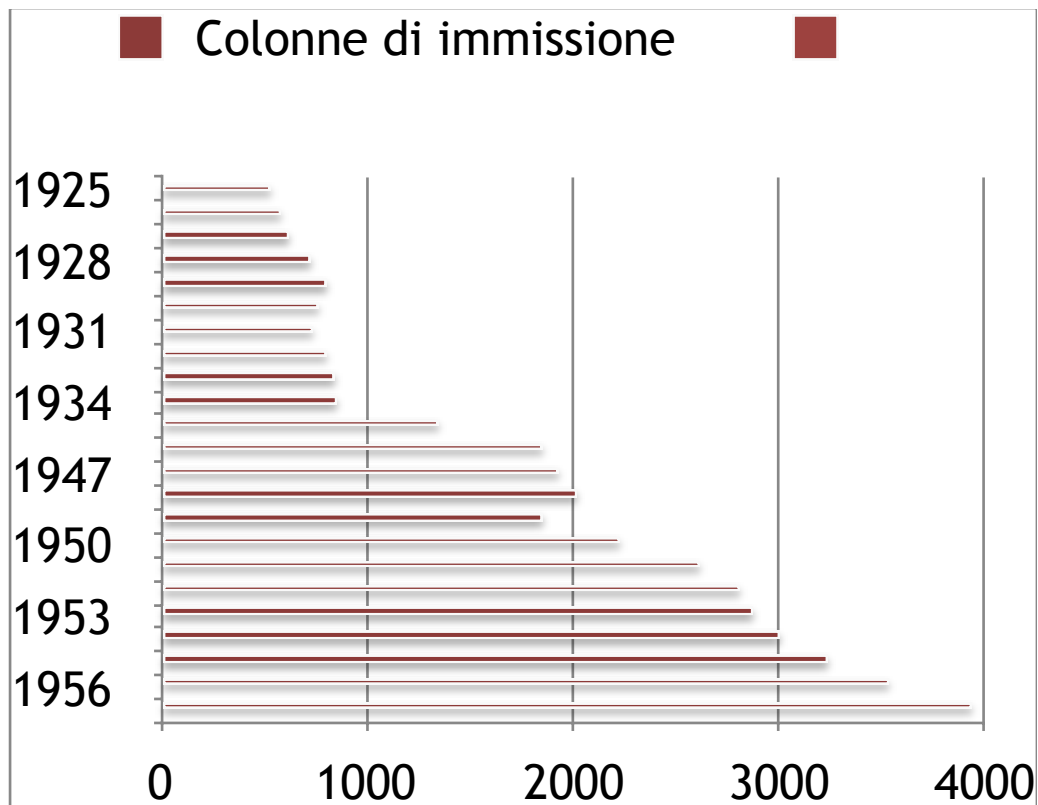
Elementi	Lire	Elementi	Lire
Beni immobili	615.249.173	Capitale sociale (N. 3.500.000 azioni da 3000 L.)	10.500.000.000
Centrali idroelettriche	11.368.838.006	Fondi di riserva legale	410.000.000
Centrali termoelettriche	2.766.061.834	Fondi di riserva straordinaria	282.857.271
Linee di trasporto	2.292.666.504	Fondo amm. e rinn. impianti	10.865.369.083
Sottostazioni	2.161.206.114	Fondo plusvalenza titoli	6.410.995
Rete di distribuzione	9.355.683.763	Saldo rivalutazione	6.128.921.679
Magazzini scorte	1.010.245.685	Obbligazioni	1.963.600.000
Mobili	1	Mutui Icipu	3.770.275.633
Cassa	25.536.775	Debiti	4.282.170.131
Titoli a reddito fisso	468.290.124	Fondi previdenza e liqu. personale	289.385.363
Partecipazioni	3.453.305.498	Residuo utili esercizi precedenti	8.709.887
Crediti verso clientela	228.837.488	Amministratori per cauzioni	2.616.000
Crediti verso banche	193.485.479	Terzi depositanti a cauzione garanzia	4.947.700
Crediti verso società collegate	2.446.712.227	Terzi depositanti titoli	477.913.682
Conti debitori diversi	1.932.286.680	Titoli in deposito presso terzi	19.676.000
Parte da ammortizzare	391.780.358	Avalli per conto terzi	1.353.700.000
Cauzioni amministratori	2.616.000		
Depositi terzi a cauzione e garanzia	4.947.700		
Titoli di terzi in deposito	477.913.682		
Terzi depositari titoli	19.676.000		
Debitori per avalli	1.353.700.000		
TOTALE	40.809.059.091	TOTALE	40.809.059.091

**Elenco maggiori intestatari azioni La Centrale -interamente liberate-
situazione al 31 dicembre 1946**

N. Scheda	Cognome e nome	Domicilio	Quantità azioni serie B
1	Selt-Valdarno	Firenze	64.559
3	SRE	Roma	39.763
9	Italian Superpower Corporation	Dover	26.683
40	Société Suisse d'Industrie Electr.	Basilea	16.038
67	Bastogi	Firenze	22.290
2615	Credit (IRI)	sez. Genova	9.170
94	Pirelli	Milano	8.479
1402	Monte dei Paschi di Siena	Siena	6.586
2995	Banco di Santo Spirito	Roma	6.378
330	Comit (IRI)	Milano	4.363
433	Scialoja Enrico	Roma	2.250
2961	Amm.ne Pontificia per le opere di religione	Roma	1.608
2038	Agnelli Giovanni	Torino	1.257
3742	Assicurazioni Generali	Trieste	1.253
69	Pirelli Teresa	Milano	1.012
7	Pirelli Alberto	Milano	674
72	Lodolo Amm. Pier Giuseppe	Roma	275
126	Credit (IRI)	Milano	50
224	Pontificio Istituto Missioni Estere	Milano	14
296	Banco di Roma	sez. Genova	158
393	Gran Magistero del Sovrano Ordine Militare di Malta	Roma	375
429	Stringher Bonaldo	Roma	125

N. Scheda	Cognome e nome	Domicilio	Quantità azioni serie B
3004	Birra Peroni Ghiaccio	Roma	975
3007	BNL	sez. Padova	100
3124	Istituto Salesiano per le Missioni	Torino	600
3108	Banco di Napoli	sez. Torino	475
3432	S.A.R. Don Luis Alfonso De Baviera y Borbon	Madrid	17
3433	S.A.R. M.sa De La Mercedes Teresa De Baviera y Borbon	Madrid	15
3434	S.A.R. Don Jose Eugenio De Baviera y Borbon	Madrid	25
3435	De La Pena y De Andreo Don Luis	Santiago	30
3083	Binda Mazzotti-Biancinelli Angelica	Milano	140
3090	Banco di Sicilia	Palermo	144
3028	Banca Mutua Pop. di Bergamo	Bergamo	150
2997	Banca Mobiliare Piemontese	Torino	50
2939	G.H. Milliken	New York	675
733	Stucchi Gilberto	Milano	225
699	Gioannini Alberto	Torino	646
650	Oddasso Francesco	Roma	625
642	Pavia in Wollemberg Livia	Padova	625
584	Banca Berlinzaghi	Milano	260

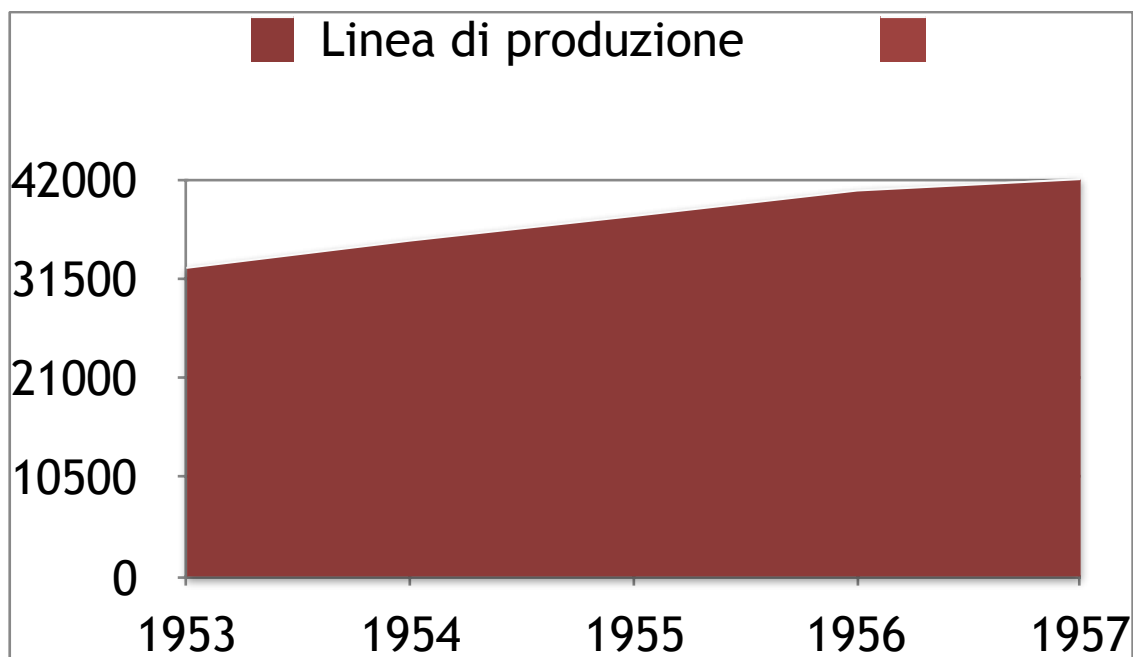
Gruppo SADE- energia immessa in rete (1925-1957) in milioni di kWh



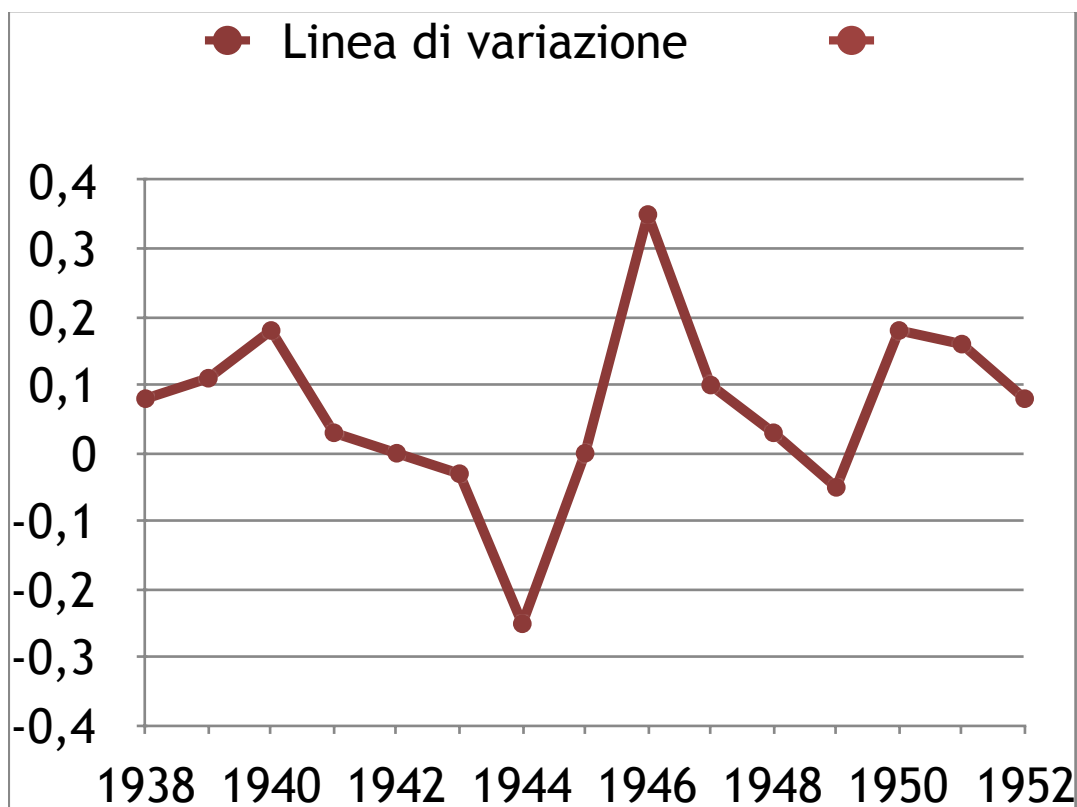
Utenti serviti dal gruppo SADE (1925-1934)

Anno	N. Utenti
1925	270.000
1926	306.000
1927	394.000
1928	422.000
1929	452.000
1930	490.400
1931	512.000
1932	527.000
1933	542.370
1934	555.715

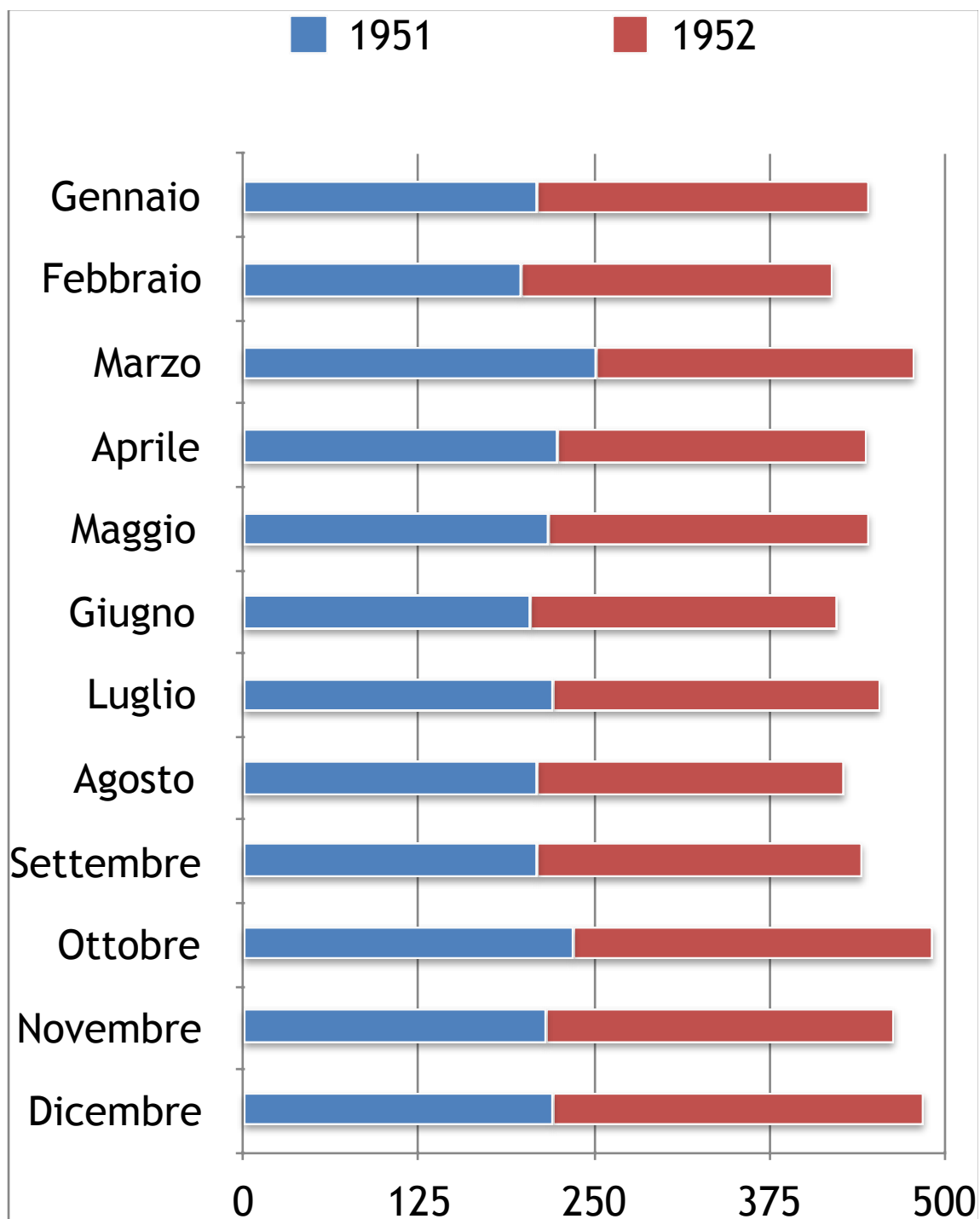
Energia prodotta dalle società elettriche italiane (1953-1957) in milioni di kWh



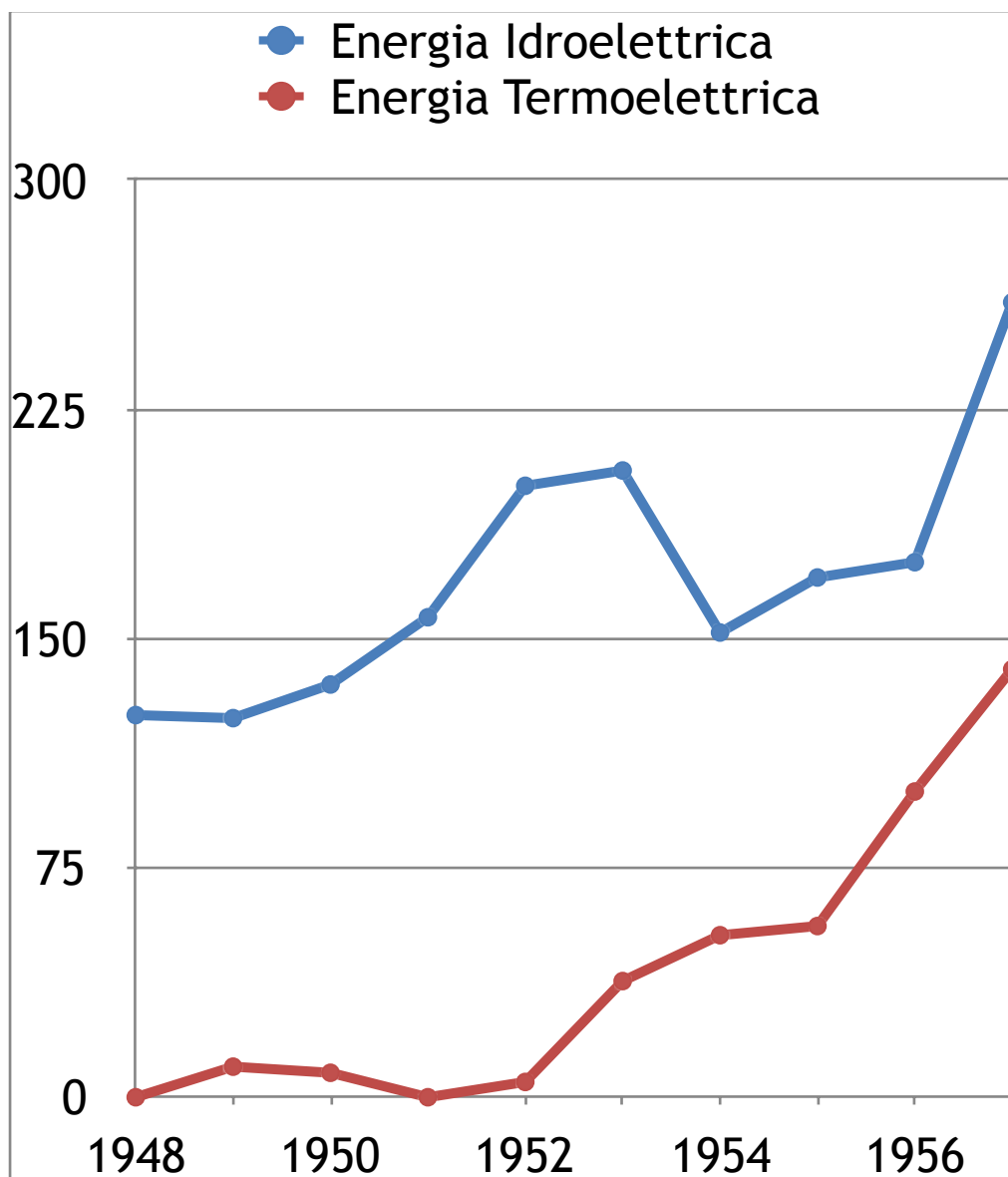
SADE-Variazione percentuale di energia immessa in rete rispetto all'anno precedente



SADe- comparazione mensile dell'energia immessa in rete dal gruppo in milioni di kWh



SADE- Comparazione produzione mensile 1948-1957 in milioni di kWh

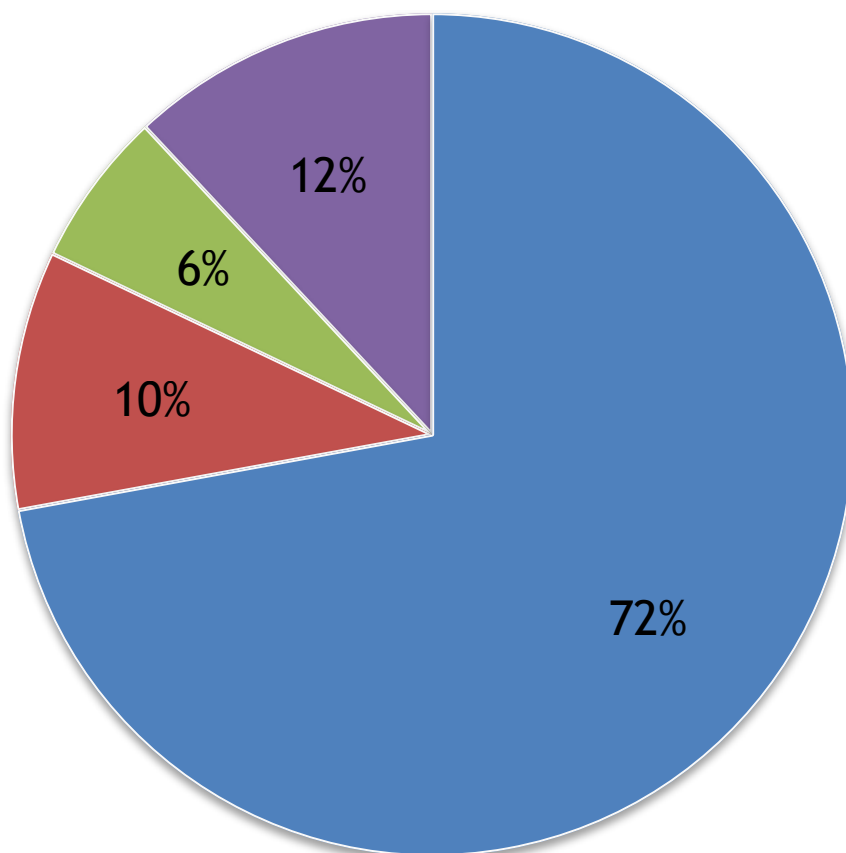


**Gruppo Sip- struttura industriale: aziende idroelettriche e telefoniche controllate
dalla Sip prima dell'irizzazione (dati del 1926)**

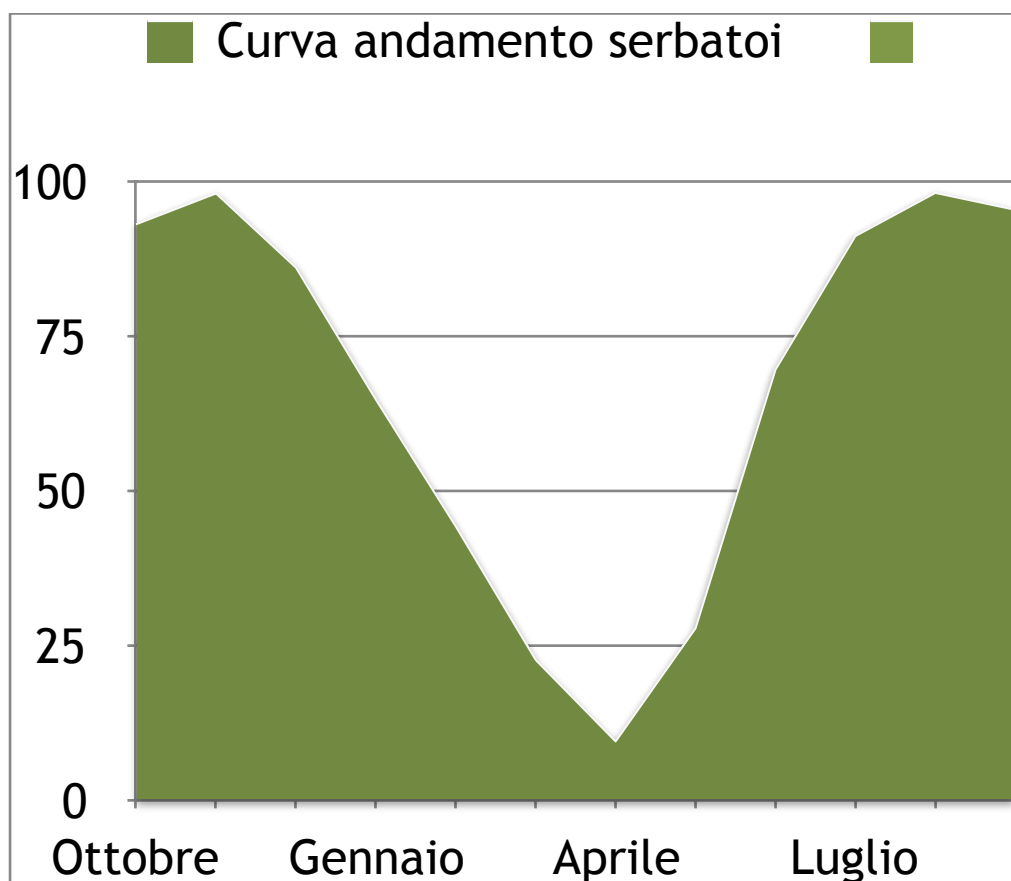
Società	Sede	Capitale sociale (in lire)
Società Anonima Elettricità Alta Italia	Torino	250.000.000
Società Piemonte Centrale di Elettricità	Torino	60.000.000
Soc. Idroelettrica Piemontese-Lombarda Ernesto Breda	Milano	60.000.000
Società Forze Idrauliche del Moncenisio	Torino	40.000.000
Società Idroelettrica Marmore	Torino	9.000.000
Società Forze Idrauliche del Chisone	Torino	150.000
Società Imprese Elettriche Riccione	Milano	450.000
Società Anonima Vercellese di Elettricità	Novara	4.000.000
Società Lombarda per Distribuzione di Energia Elettrica	Milano	120.000.000
Società Elettrica Alto Milanese	Busto Arsizio	1.600.000
Società Elettrica Saronnese	Saronno	500.000
Società Forze Idrauliche Alto Brembo	Milano	20.000.000
Società Idroelettrica Dolomiti	Alto Piave	1.000.000
Società Idroelettrica dell'Isarco	Roma	20.000.000
Società Industrie Elettrotelefoniche (SIET)	Torino	in stato di organizzazione al 1926
STIPEL	Torino	100.000.000
TIMO	Bologna	20.000.000
Società Telefonica Cisalpina	Bergamo	2.000.000
Società Bergamasca Telefoni Privati	Bergamo	1.100.000
SATIS-Piemonte	Torino	2.000.000
Società Esercizio Telefoni Autostrade (SETA)	Milano	600.000
Società Elenchi Abbonati del Telefono (SEAT)	Torino	100.000
Società Adriatica Telefoni	Rimini	1.000.000

**Gruppo Sip- Ripartizione percentuale qualitativa dell'energia prodotta
(1950-1951)**

- Produzione fluente
- Produzione termica
- Produzione da serbatoio
- Acquisti da terzi



**Gruppo Sip- andamento serbatoi. Curve di svaso e riempimento serbati
(1951-1952)**

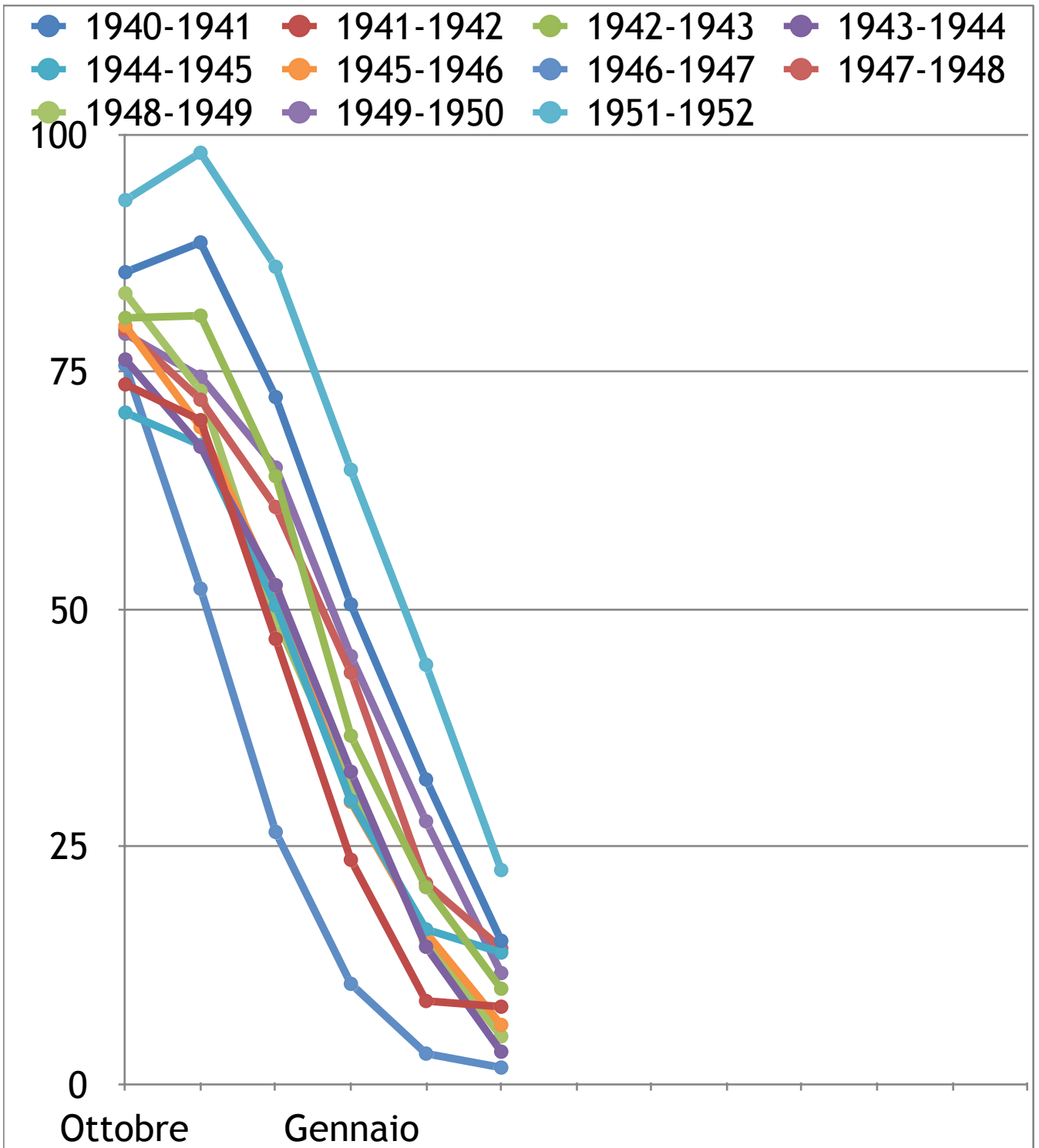


I dati riportati sono riferiti al calcolo dell'anno idrologico, con due differenti fasi: il periodo invernale, detto fase di svaso per il serbatoio, e il periodo estivo, detto fase di riempimento. Per definizione, si indica come anno idrologico «il periodo di riferimento per le attività glaciologiche; dura un anno e va dall'inizio della stagione di accumulo alla fine della stagione di ablazione. Per convenzione, l'anno idrologico sulle Alpi comincia il primo ottobre e finisce il 30 settembre⁷⁹⁷».

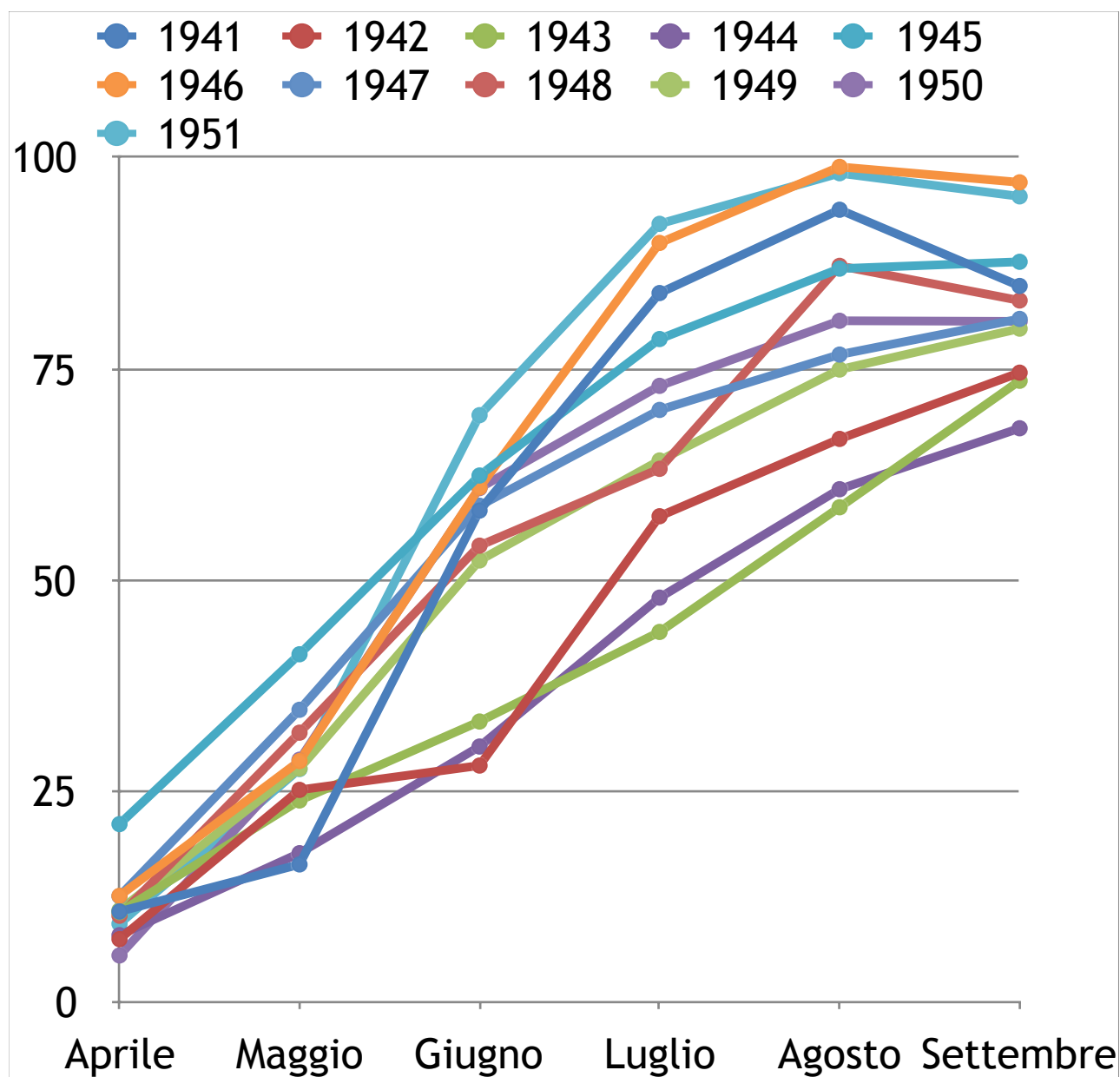
⁷⁹⁷

<http://crgv.fondazionemontagnasicura.org/default.asp?principale=99&indice=99&sezione=120>

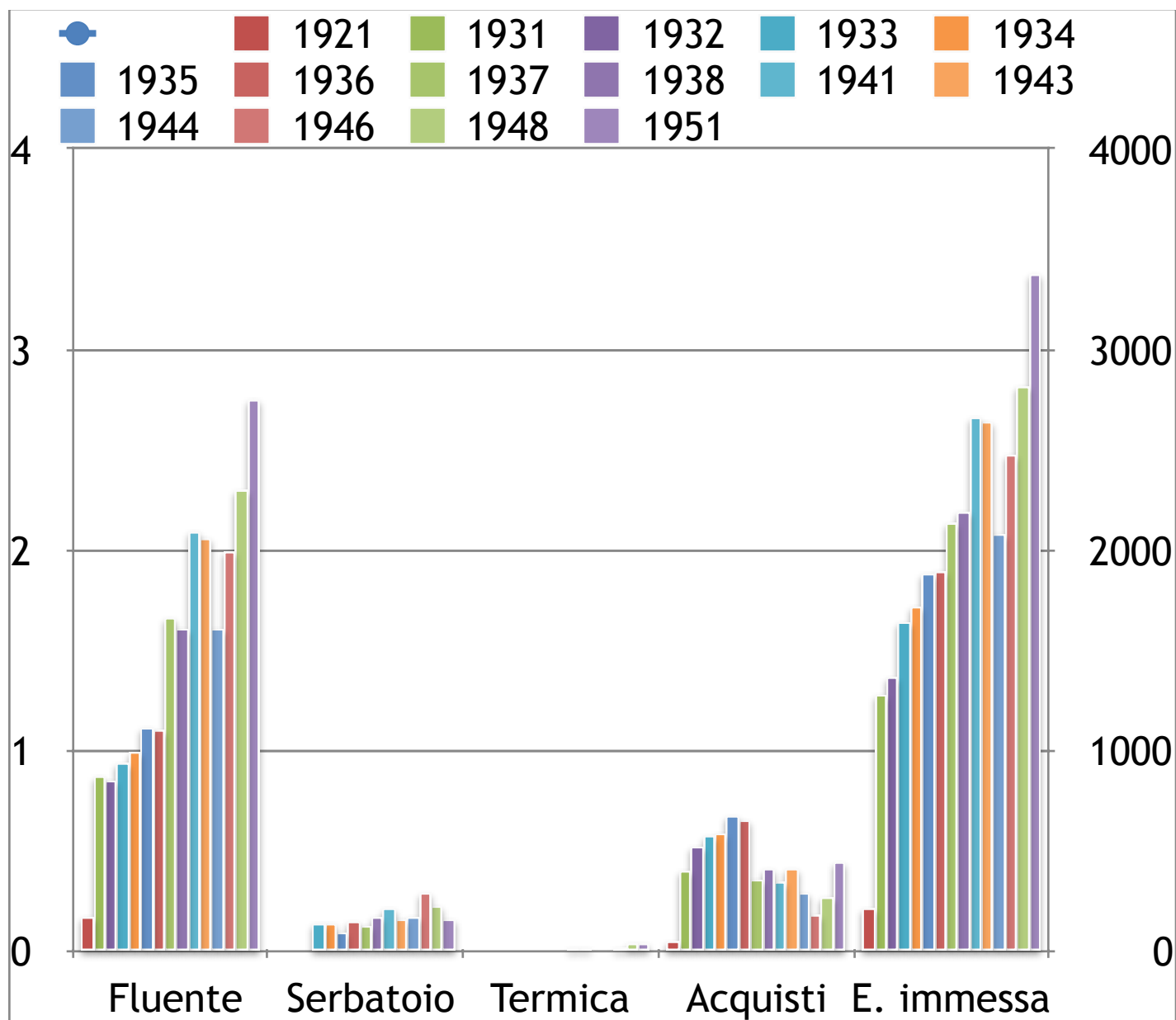
Gruppo Sip- Fase di svaso. Comparazione (1941-1951)



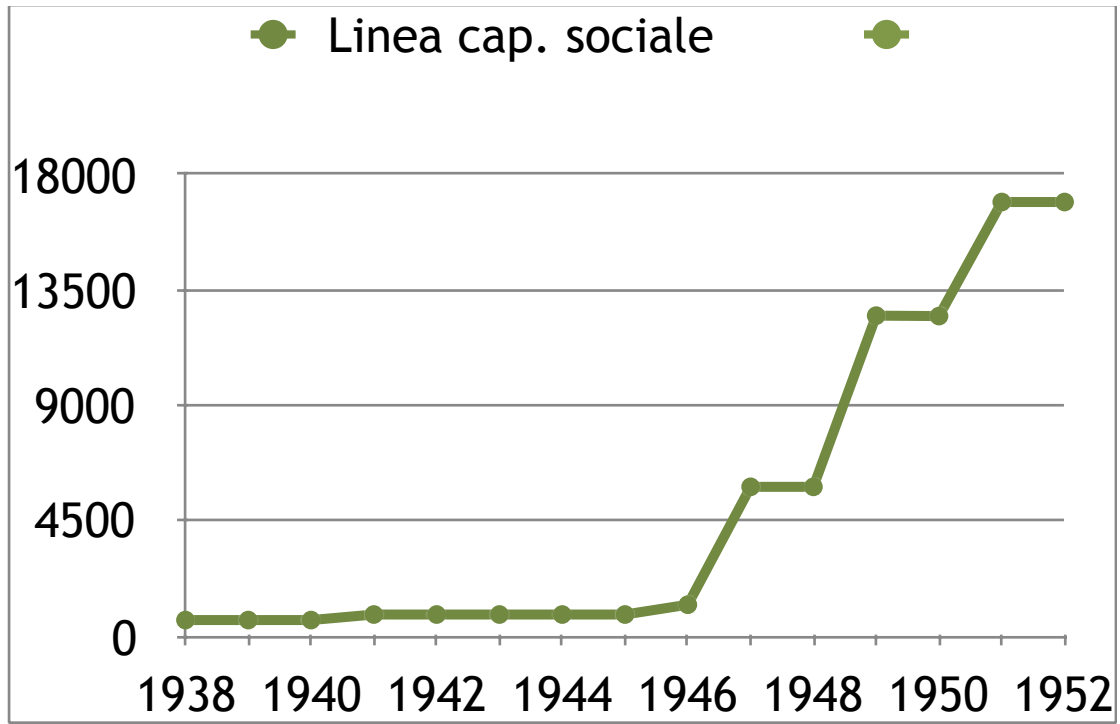
Gruppo Sip- Fase di riempimento. Comparazione (1941-1951)



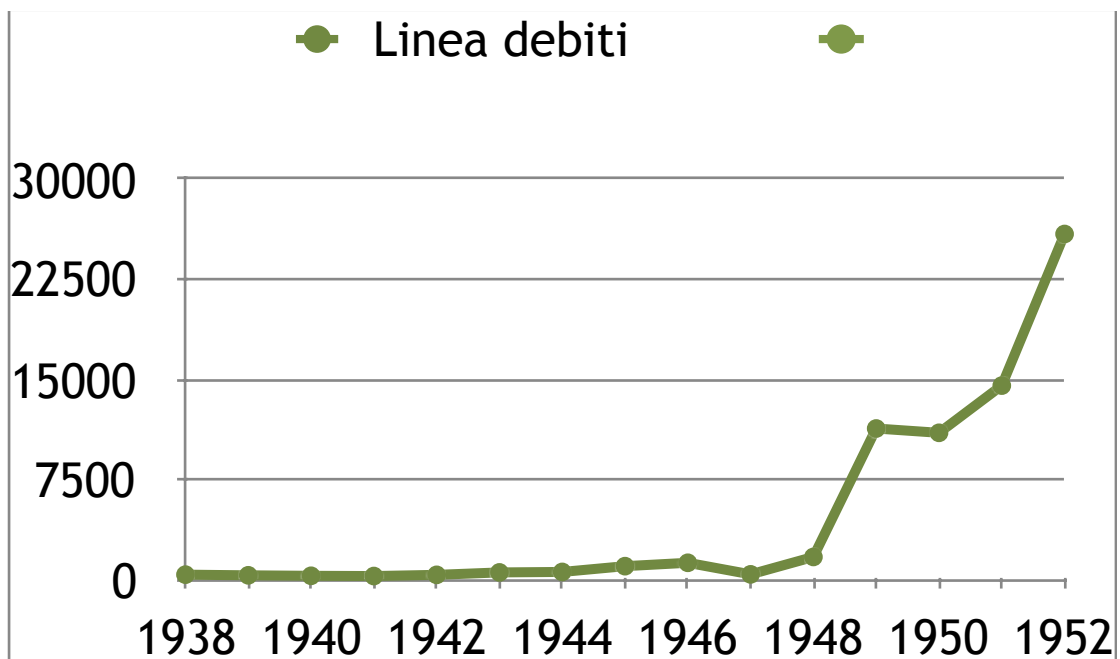
Gruppo Sip- disponibilità di energia del gruppo (1921-1951) in milioni di kWh



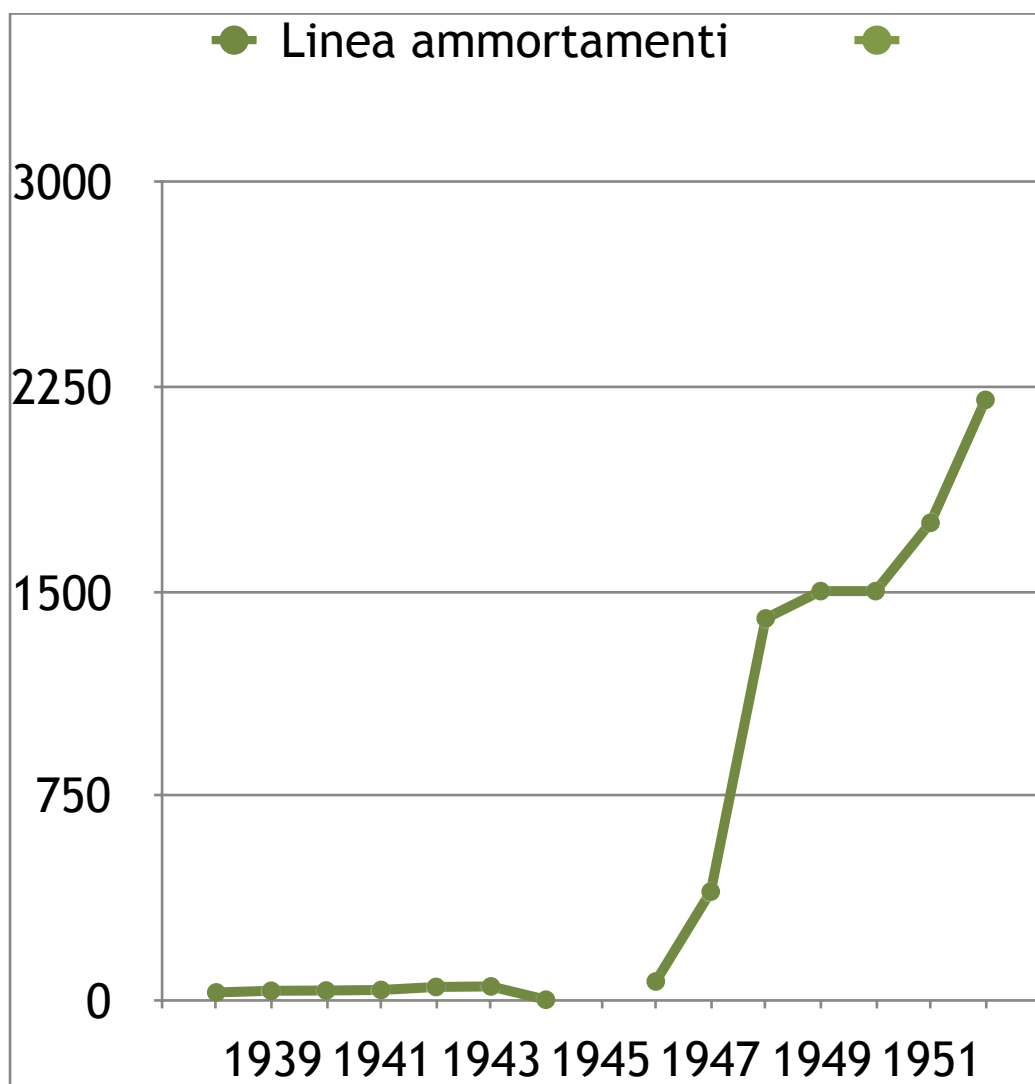
Gruppo Sip- capitale sociale (1938-1952) in milioni di lire



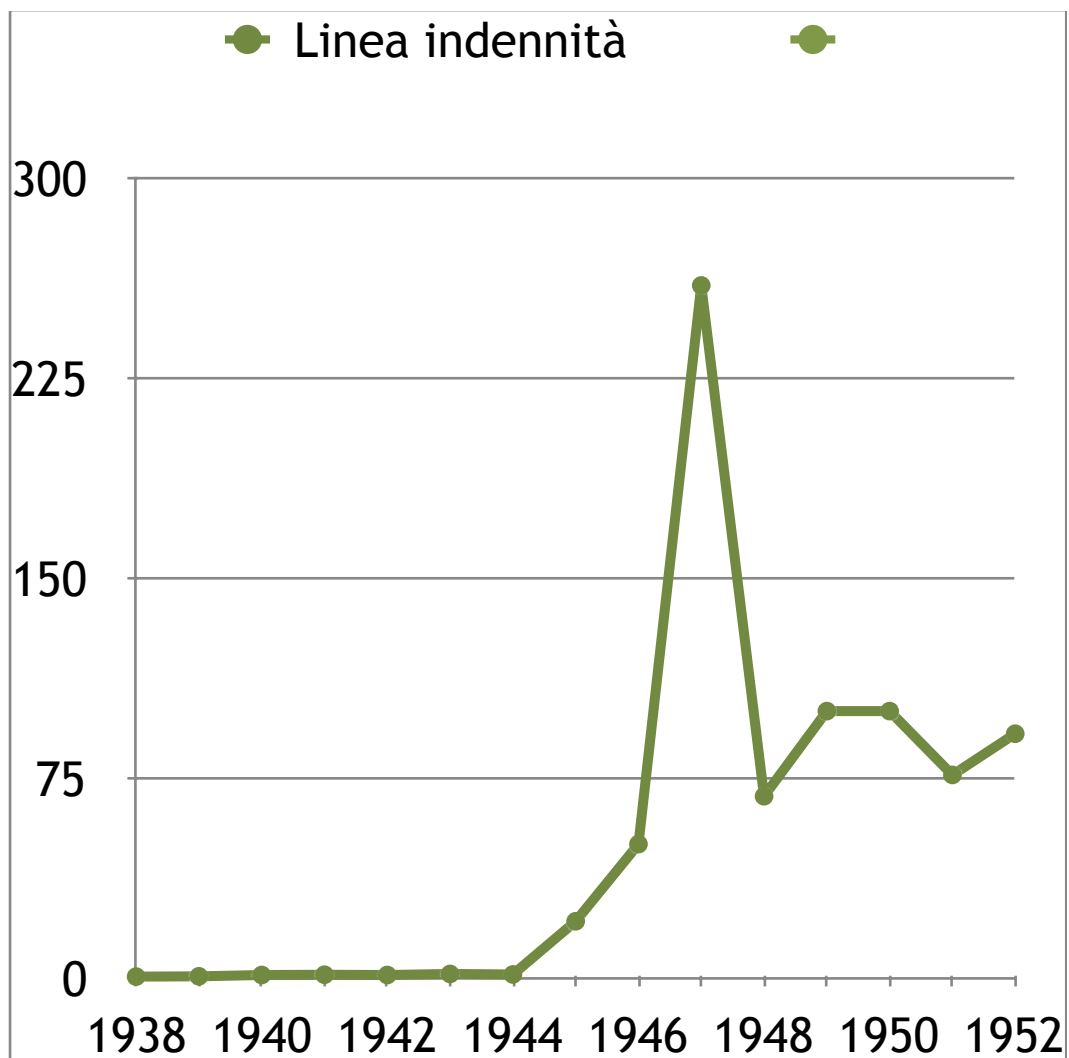
Gruppo Sip- debiti (1938-1952) in milioni di lire



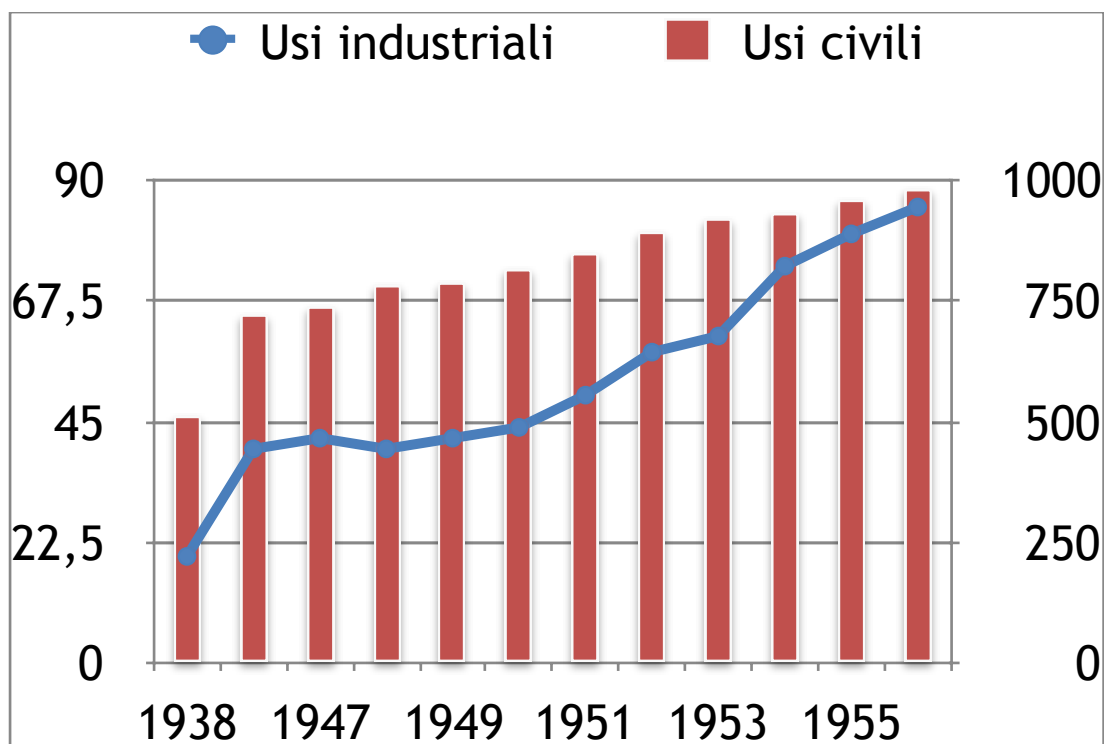
Gruppo Sip- ammortamenti (1938-1952) in milioni di lire



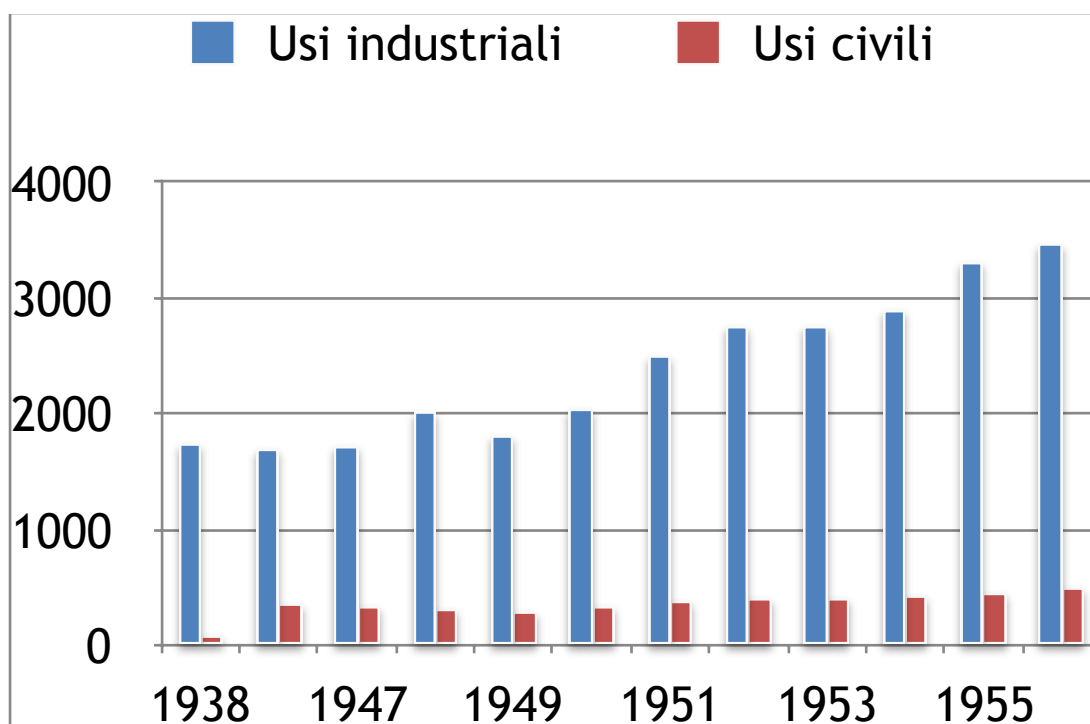
Gruppo Sip- Indennità di anzianità (1938-1952) in milioni di lire



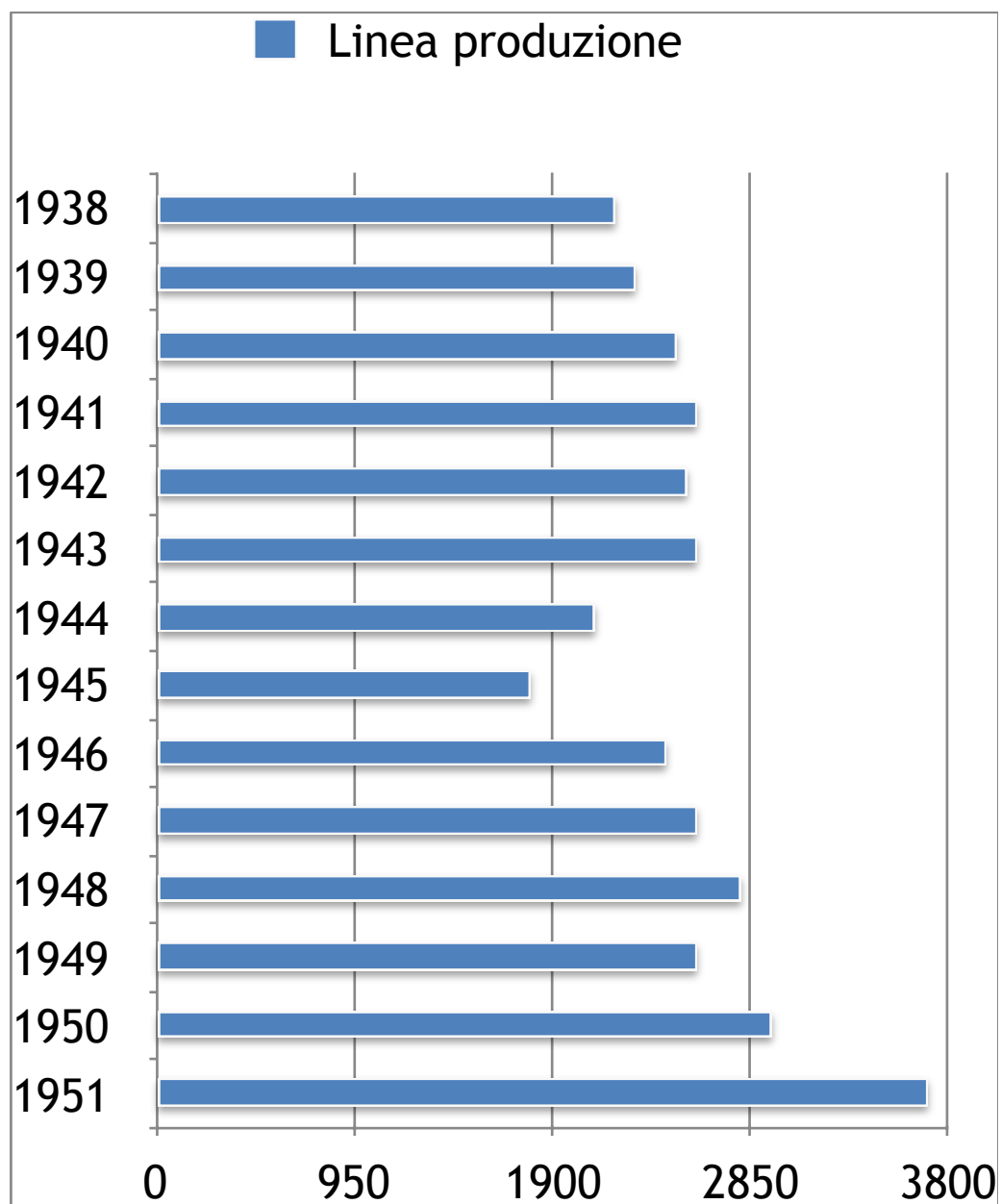
Gruppo Sip- numero degli utenti (1938-1956) in migliaia



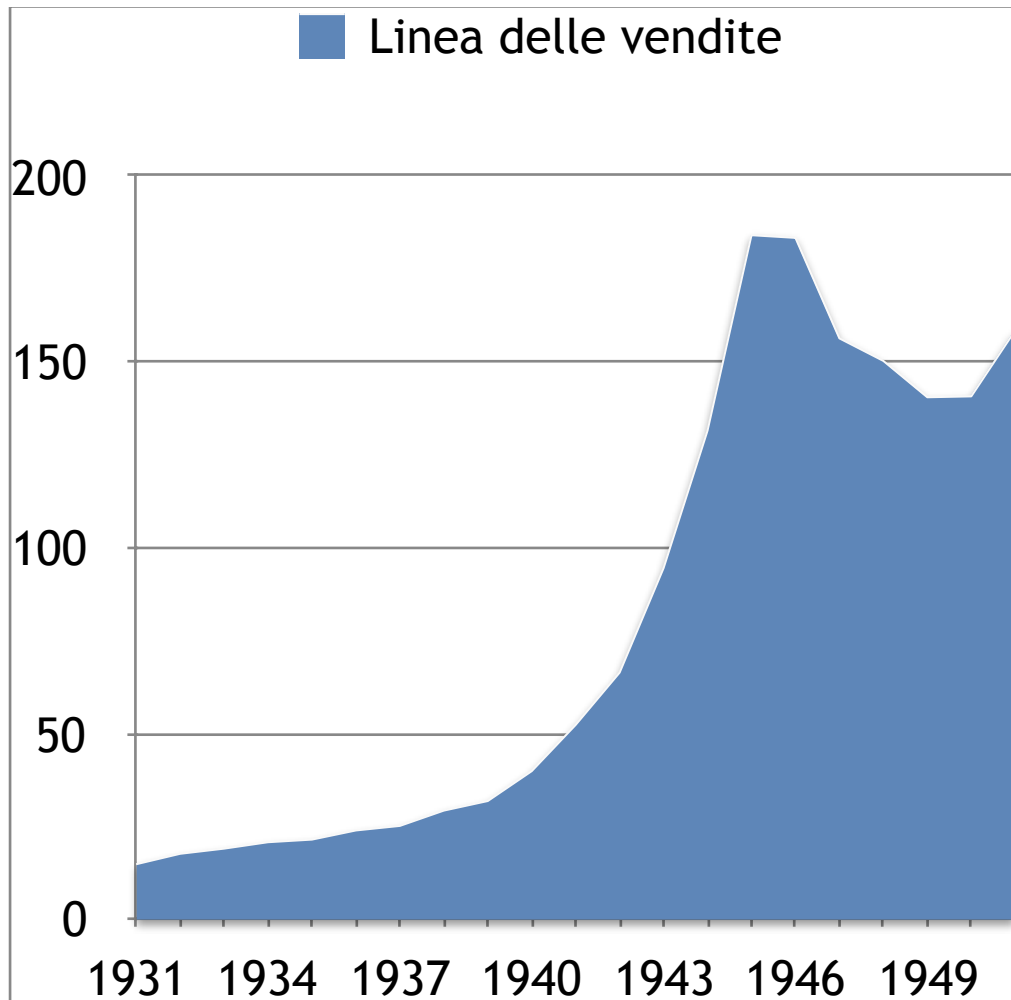
Gruppo Sip- consumi (1938-1956) in milioni di kWh



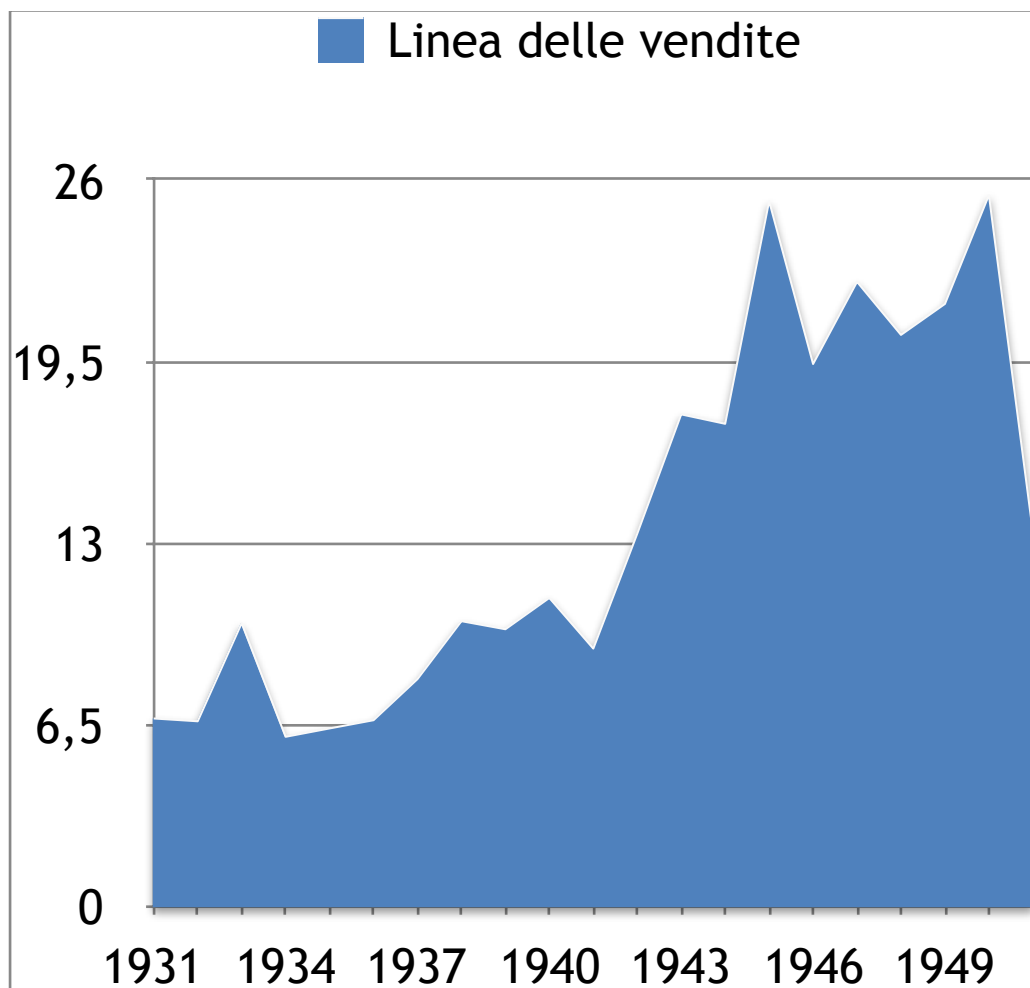
Gruppo Sip- produzione di energia dal 1938 al 1951 (in milioni di kWh)



Gruppo Sip- vendita energia per applicazioni domestiche dal 1931 al 1951 (in milioni di kWh)



Gruppo Sip- vendita energia per uso agricolo dal 1931 al 1951 (in milioni di kWh)



UNIONE ESERCIZI ELETTRICI
Società per azioni - sede in Roma

Costituita con atto 11 febbraio 1905. Rogito Costa di Torino, omologato dal tribunale di Milano con decreto 27-2-1905, depositato il 2-3-1905

STATUTO SOCIALE⁷⁹⁸

«Testo dello statuto rielaborato dall'assemblea del 31 marzo 1948 per renderlo conforme al nuovo codice civile, e contenente le successive modifiche degli articoli 5 e 28 deliberate dall'assemblea del 19 ottobre 1950

Costituzione, sede, durata e scopo

Art.1

è costituita una società per azioni col nome di Unione Esercizi Elettrici, società per azioni

Art.2

La sede della società è a Roma

Art.3

La durata della società, fissata sino al 31 dicembre 1955, viene prorogata sino al 31 dicembre 1975. Essa potrà essere prorogata per deliberazione dell'assemblea

Art.4

La società ha per oggetto: l'acquisto e l'esercizio di impianti elettrici già in attività; l'acquisto di studi e progetti per la trasformazione di trame e ferrovie dalla trazione meccanica alla elettrica, e per l'utilizzazione di impianti di forze idrauliche con corrispondenti distribuzioni di energia elettrica per forza motrice, illuminazione, trazione, ecc.; l'assunzione di impianti elettrici in esercizio, in base a contratti di concessione del governo, colle province, coi comuni, con qualunque

⁷⁹⁸ Il testo dello statuto sociale della Unes è in ASEN, sez. Firenze, verbali cdA Unes, 1954-1963.

ente morale o privato; l'esercizio di qualunque applicazione industriale dell'elettricità; l'acquisto di forze idrauliche la loro utilizzazione per distribuire la forza elettrica, tanto per scopi industriali che per trazione, illuminazione od altro; l'assunzione di imprese di esercizio di trams, o ferrovie a trazione elettrica, tanto per conto proprio che per conto di società od enti morali o privati; la costituzione o formazione di società per costruzione ed esercizi impianti elettrici, trams, ferrovie, opere idrauliche, condutture d'acqua potabile, gas e altri sistemi di illuminazione; la partecipazione in altre società congeneri, esistenti o da crearsi, sia coll'acquisto di azioni, sia con conti in partecipazione od in qualsiasi altro modo; la creazione di società filiali per il realizzo di parte delle attività sociali; tutte le operazioni attinenti al miglior funzionamento e maggiore sviluppo di tutti gli enti di spettanza della società

Capitale

Art.5

Il capitale sociale è di L. 6.000.000.000, diviso in 15.000.000 di azioni dal valore nominale di L. 400 ciascuna.

Art.6

Le azioni interamente liberate potranno essere al portatore qualora la legge lo consenta. In questo caso le azioni al portatore potranno essere tramutate in nominative e viceversa su richiesta ed a spesa dell'interessato. Le azioni sono indivisibili. nel caso di comproprietà di una azione, i diritti dei comproprietari devono essere esercitati da un rappresentante comune.

Art.7

Il consiglio di amministrazione provvede alla chiamata dei versamenti sulle azioni

Art.8

La società potrà emettere obbligazioni ai sensi degli articoli 2410 e seguenti del codice civile.

Amministrazione

Art.9

La società è amministrata da un consiglio di amministrazione composto di un numero di consiglieri non minore di cinque e non maggiore di undici, nominati dall'assemblea. Il consiglio, sentiti i sindaci, ha facoltà di completarsi fino al numero massimo con nomine provvisorie dei mancanti, da ratificarsi dalla prima assemblea ordinaria che avrà luogo. Gli amministratori durano in carica tre anni e sono rieleggibili. Il consiglio, peraltro, si rinnova per un terzo ogni anno, mediante sorteggio. Nel caso di vacanza sarà provveduto alla surroga degli amministratori mancanti ai sensi del primo comma dell'articolo 2386 C.C. La surrogazione dei mancanti non è però obbligatoria finché rimangono in carica due terzi degli amministratori eletti. Qualora, per qualsiasi ragione, il numero dei componenti il consiglio venga a ridursi a meno della metà degli amministratori eletti, tutti gli amministratori si intendono decaduti e dovrà convocarsi l'assemblea per l'elezione del nuovo consiglio.

Art.10

Ogni amministrazione deve prestare, a garanzia della propria gestione, una cauzione costituita da tante azioni della società o da tanti titoli nominativi emessi o garantiti dallo Stato che rappresentino, al loro valore nominale, una cinquantesima parte del capitale sociale. Resta tuttavia stabilito che la cauzione non eccederà la somma di duecentomila lire, al valore nominale delle azioni o dei titoli

Art.11

Il consiglio di amministrazione elegge nel proprio seno un presidente e potrà eleggere un vice presidente, i quali rimangono in carica un esercizio e sono rieleggibili. Il consiglio di amministrazione nominerà pure un segretario che potrà essere scelto anche fra persone estranee al consiglio

Art.12

Il consiglio è convocato dal presidente, quando degli lo creda opportuno, o ne facciano richiesta due consiglieri, indicando le mozioni sulle quali vogliono provocare le deliberazioni del consiglio. Per la validità delle deliberazioni, sarà necessaria la presenza di non meno della metà più uno degli amministratori in carica. Le deliberazioni avranno luogo a maggioranza dei voti. In caso di parità di voti, quello del presidente sarà preponderante. Delle prese deliberazioni si farà constare in apposito processo verbale, che sarà firmato da chi presiede il consiglio e da chi fungerà da segretario. Quando occorresse di presentare copia od estratti di verbali, questi documenti potranno anche essere autenticati dal presidente o da chi ne fa le veci

Art.13

Il consiglio di amministrazione, nei limiti e in conformità dello statuto, è investito dei poteri più estesi per l'amministrazione della società. Tutto quanto non è specialmente riservato all'assemblea generale, dal presente statuto o per legge, è di competenza del consiglio. Esso, senza detrarre alla pienezza dei suoi poteri, può specialmente nominare e revocare i direttori e tutti gli impiegati superiori della società, determinandone le attribuzioni, fissandone lo stipendio e le indennità, e potrà accordare alla direzione ed agli impiegati della società un'interessenza sugli utili sociali. Compila i bilanci e stabilisce i dividendi da sottoporsi all'assemblea generale. Delibera sulle operazione sociali e autorizza i relativi contratti, che sotto qualsiasi forma abbiano a stipularsi anche per acquisto e vendita stabili, acquisto e cessione di diritti concessionari; intorno alle transazioni; a nomina di arbitri; alla concessione, iscrizione, surrogazione, rinuncia e cancellazione di qualsiasi ipoteca, trascrizione e pegni, nonché intorno a qualsiasi operazione presso l'amministrazione del debito pubblico, la Cassa depositi e prestiti o altra amministrazione qualunque, relativamente al trattamento, vincolo o svincolo di cartelle nominative; consente costituzioni di pegno su titoli o denaro o ritiro di titoli e denari dati a cauzione. Autorizza l'esercizio di ogni azione giudiziaria tanto attiva quanto passiva, e l'esazione di qualsiasi somma dovuta alla società in capitale e accessori. Delibera sugli acquisti, amputazioni, modificazioni, alienazioni e permuta degli stabili ed altri enti. I membri del consiglio di amministrazione non contraggono, in dipendenza della loro gestione, alcuna obbligazione personale o solitaria relativa agli atti della società. Essi non sono responsabili che dell'esecuzione del loro mandato in conformità di quanto dalla legge è stabilito.

Art. 14

Il consiglio di amministrazione potrà delegare in tutto o in parte i suoi poteri ad uno o più membri di esso, istituire, fra i suoi membri, comitati, nominare mandati anche al di fuori del proprio seno per operazioni determinate, e fissare i relativi compensi. Al consiglio di amministrazione spetterà un assegno annuo fisso pari alla somma di L. 10.000 per quanti sono i componenti. Tale assegno sarà da imputarsi sulla quota di partecipazione agli utili, dei cui all'art. 28, e nei limiti della stessa. Il consiglio deciderà sui criteri e sulla misura della ripartizione fra i propri membri degli emolumenti ad esso spettanti, sia a norma del presente articolo, che dell'art. 28. Sarà assegnata, comunque, doppia quota al presidente del consiglio di amministrazione

Sindaci

Art. 15

I sindaci sono in numero di cinque effettivi e due supplenti. L'assemblea generale provvederà, a norma di legge, alla determinazione della retribuzione da corrispondersi ai sindaci effettivi, alla nomina del collegio sindacale, alla designazione del suo presidente. Le loro attribuzioni sono quelle stabilite dalla legge

Direzione

Art. 16

La rappresentanza della società di fronte a terzi ed in giudizio compete al presidente del consiglio di amministrazione. La firma sociale spetta in via individuale al presidente stesso; e spetta pure all'amministratore delegato o direttore generale, direttori centrali, direttori amministrativi o tecnici, vice-direttori, procuratori, e in genere a quei funzionari della società ai quali il consiglio l'abbia conferita, e nei limiti delle attribuzioni deferite, sempre in via collettiva a due a due, con le modalità e secondo le regole che il consiglio stesso avrà stabilito. Compete al direttore generale, ai direttori centrali ed agli eventuali consiglieri delegati di provvedere alla esecuzione delle delibere del consiglio ed alla ordinaria gestione dell'azienda secondo le direttive e disposizioni che il consiglio avrà determinato. Il direttore generale e i direttori centrali dovranno, se richiesti, assistere alle adunanze del consiglio e del comitato, senza voto deliberativo

Assemblea generale

Art. 17

L'assemblea regolarmente costituita rappresenta l'universalità degli azionisti. Le sue deliberazioni, prese in conformità del presente Statuto, sono obbligatorie per tutti gli azionisti, anche per gli assenti e per i dissenzienti, minori e curatela. L'assemblea si riunisce nella sede della società o in quell'altra sede nella quale viene convocata dal consiglio di amministrazione.

Art. 18

L'assemblea è composta da tutti gli azionisti iscritti nel libro dei soci da almeno 5 giorni prima di quello fissato per l'adunanza o che abbiano depositato nel termine stesso le azioni al portatore presso la sede sociale o gli istituti di credito indicati nell'avviso di convocazione; è in facoltà del consiglio di amministrazione di disporre anche per le azioni nominative il deposito nelle forme e nei termini stabiliti per le azioni al portatore. Gli azionisti possono farsi rappresentare da un socio munito anche di sola lettera. Gli amministratori e i dipendenti della società non possono rappresentare

Art. 19

Ogni azione dà diritto a un voto

Art. 20

L'assemblea ordinaria viene convocata una volta all'anno nel termine di 6 mesi dalla chiusura dell'esercizio sociale. L'assemblea straordinaria viene convocata ogni qual volta il consiglio di amministrazione lo ritenga opportuno, o quando ne sia richiesta la convocazione da tanti azionisti che rappresentino almeno il quinto del capitale sociale, con domanda contenente l'indicazione degli argomenti da trattare

Art. 21

Le assemblee, sia ordinarie che straordinarie, sono convocate dal consiglio di amministrazione mediante avviso da pubblicarsi nella Gazzetta Ufficiale della Repubblica almeno 15 giorni prima di quello fissato per l'adunanza. L'avviso deve contenere l'indicazione del giorno, dell'ora e del luogo dell'adunanza, nonché l'elenco delle materie da trattare. Nello stesso avviso può essere fissato il giorno per la seconda convocazione

Art. 22

L'assemblea è presieduta dal presidente del consiglio di amministrazione o da chi ne fa le veci, il segretario del consiglio fungerà da segretario dell'assemblea. In loro assenza l'assemblea eleggerà il presidente e il segretario. Nel caso dell'assemblea straordinaria, le funzioni di segretario potranno essere disimpegnate dal notaio che deve redigere il verbale della riunione. Il presidente sceglie fra gli azionisti due scrutatori. Il presidente dell'assemblea ha pieni poteri per constatare la regolarità delle deleghe e in generale il diritto degli azionisti e i loro rappresentanti a partecipare all'assemblea; per constatare se questa sia regolarmente costituita e in numero per deliberare; per dirigere e regolare la discussione e per stabilire il modo di votare. La validità dell'assemblea, una volta constatata dal presidente, non potrà essere contestata dai presenti

Art. 23

L'assemblea ordinaria di prima convocazione è regolarmente costituita con la presenza di tanti soci che rappresentino almeno la metà del capitale sociale. Essa delibera a maggioranza assoluta di voti degli azionisti presenti, non tenendosi conto, per calcolare detta maggioranza, delle azioni di colpo che per qualsiasi ragione si astenessero dal votare. Nelle nomine degli amministratori e dei sindaci si proclamano elette quelle persone che avranno raccolto il maggior numero di voti. In caso di parità viene dichiarato eletto l'azionai di età. L'assemblea straordinaria di prima convocazione delibera con il voto favorevole di tanti soci che rappresentino più della metà del capitale sociale.

Art.24

Se i soci intervenuti non rappresentano complessivamente la parte di capitale richiesto dall'articolo precedente e il giorno per la seconda convocazione non è stato fissato nell'avviso di prima convocazione, l'assemblea deve essere nuovamente convocata entro trenta giorni dalla data della prima convocazione. In tal caso il termine stabilito dall'articolo 21 è ridotto ad 8 giorni. Il deposito delle azioni fatto per la prima adunanza vale anche per la seconda ove non sia stato ritirato. In seconda convocazione l'assemblea ordinaria delibera sugli oggetti che avrebbero dovuto essere trattati nella prima, qualunque sia la parte di capitale rappresentata dai soci intervenuti, e l'assemblea straordinaria delibera con il voto favorevole di tanti soci che rappresentino più del terzo del capitale sociale. Tuttavia anche in seconda convocazione è necessario il voto favorevole di tanti

soci che rappresentano più della metà del capitale sociale per le deliberazioni concernenti il cambiamento dell'oggetto sociale, la trasformazione della società, lo scioglimento anticipato di questa, il trasferimento della sede sociale all'estero, e l'emissione di azioni privilegiate.

Art. 25

Fermi i poteri di chi presiede l'assemblea a norma del precedente articolo 22, le deliberazioni si prendono per alzata e seduta, tenuto presente il numero di voti a ciascun spettante, salvo che sia richiesta la votazione per appello nominale da tanti soci che rappresentino almeno la quarta parte delle azioni intervenute. Le votazioni riflettenti le persone sono prese a voto segreto, salvo che l'assemblea deliberi unanimemente di procedervi per acclamazione.

Art. 26

Le deliberazioni dell'assemblea devono constare da processo verbale sottoscritto dal presidente e dal segretario dell'assemblea, o dal notaio che sia stato eventualmente invitato a presenziare alla riunione. Nel caso di assemblea straordinaria il processo verbale deve essere redatto da un notaio

Bilancio e utili

Art. 27

L'esercizio sociale si chiude al 31 dicembre di ogni anno. Nei termini e modi di legge sarà compilato e depositato il bilancio dell'esercizio da sottoporsi all'assemblea ordinaria.

Art. 28

Gli utili netti verranno, dopo prelievo del 5% da portarsi al fondo di riserva a termini dell'art. 2428 C.C., assegnati alle azioni sino a concorrenza del 5% del capitale sociale. Sulla eventuale eccedenza spetterà al consiglio il 3,25%. Il residuo sarà assegnato alle azioni: salva sempre all'assemblea la facoltà di destinare parte degli utili stessi a costituire riserve straordinarie od accantonamenti speciali

Art. 29

Il pagamento dei dividendi sarà effettuato preso casse designate dal consiglio. Il consiglio avrà facoltà di deliberare, sempre quando siano trascorsi almeno sei mesi dall'esercizio sociale in corso, il pagamento di un acconto sul dividendo dell'esercizio stesso. Il saldo verrà pagato all'epoca che sarà fissata dall'assemblea in sede di approvazione del bilancio. I dividendi non ritirati rimangono prescritti a favore della Società al compimento del quinquennio dal giorno in cui divennero esigibili

Scioglimento

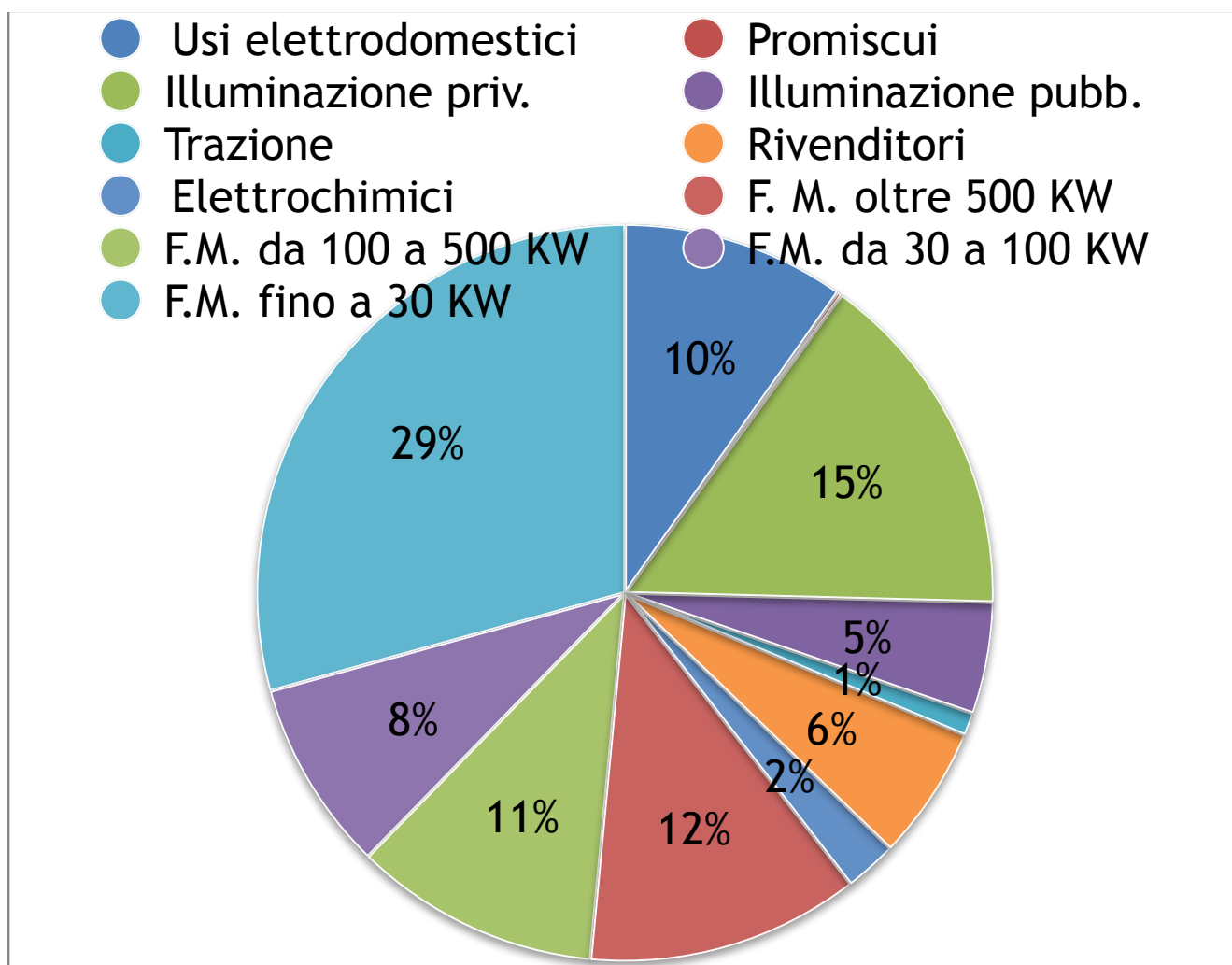
Art. 30

Nel caso di scioglimento della Società, l'assemblea generale, sulla proposta del consiglio di amministrazione, determinerà le norme da seguirsi per la liquidazione, e nominerà uno o più liquidatori, osservate per questa nomina le disposizioni del capoverso dell'art. 2450 del Codice Civile

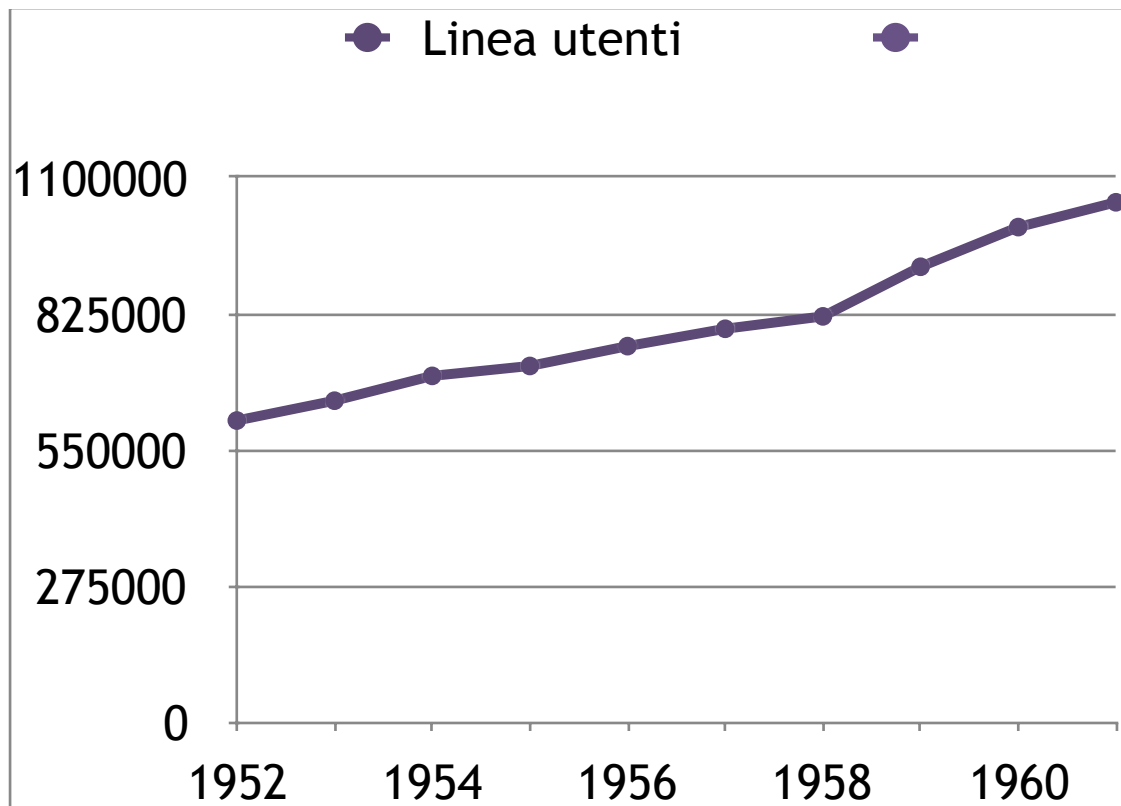
Art. 31

Il domicilio di ogni azionista si intende stabilito presso la sede della Società».

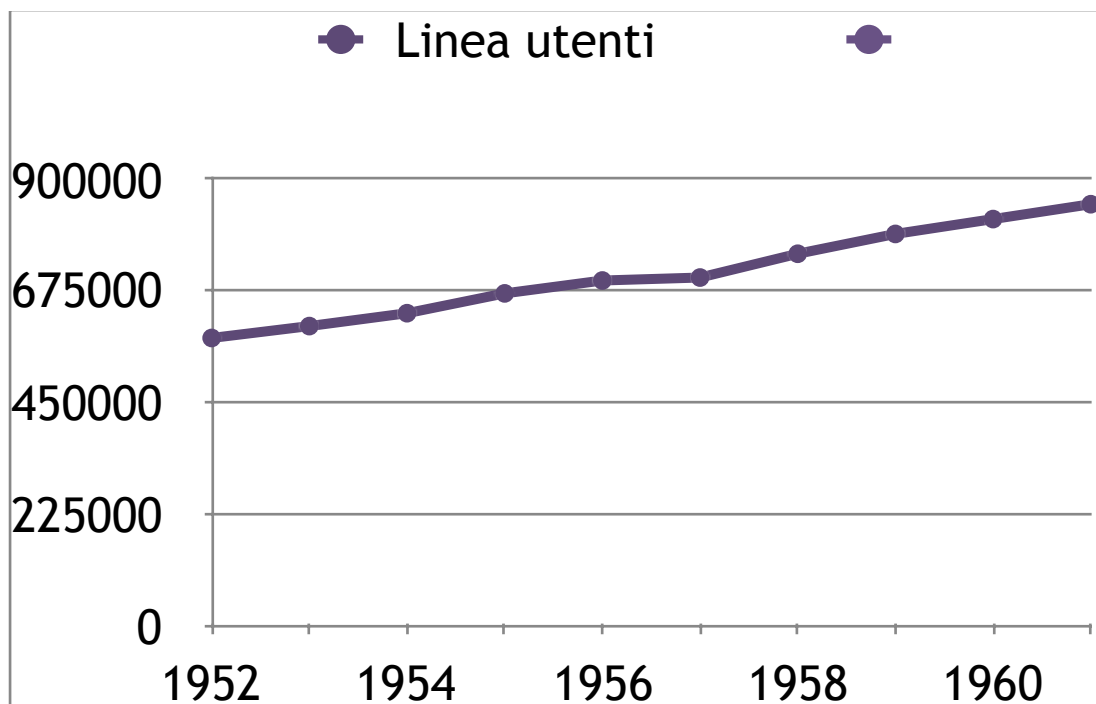
Unes- vendita di energia nel 1961



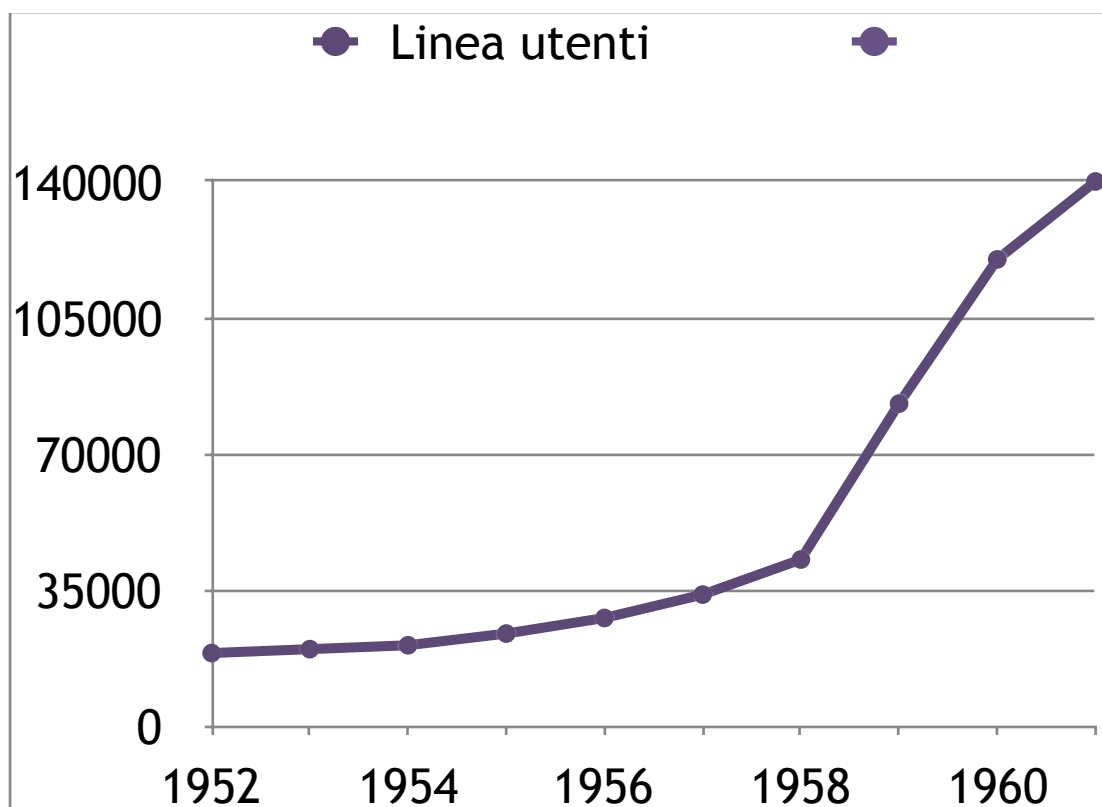
Unes- numero totale degli utenti (1952-1961)



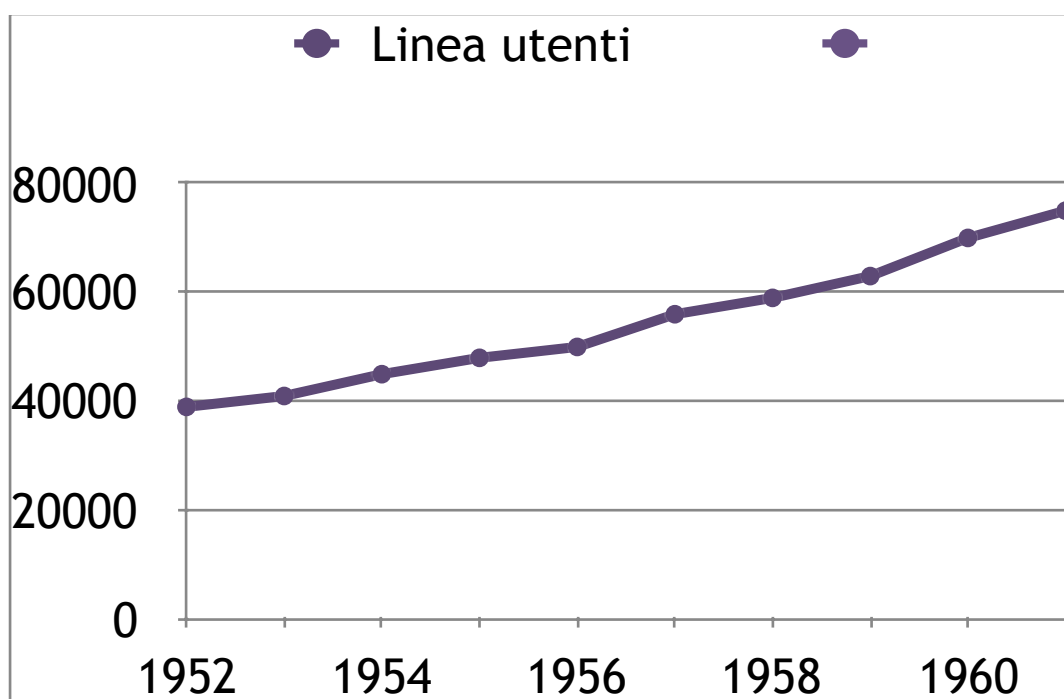
Unes- numero utenti per illuminazione (1952-1961)



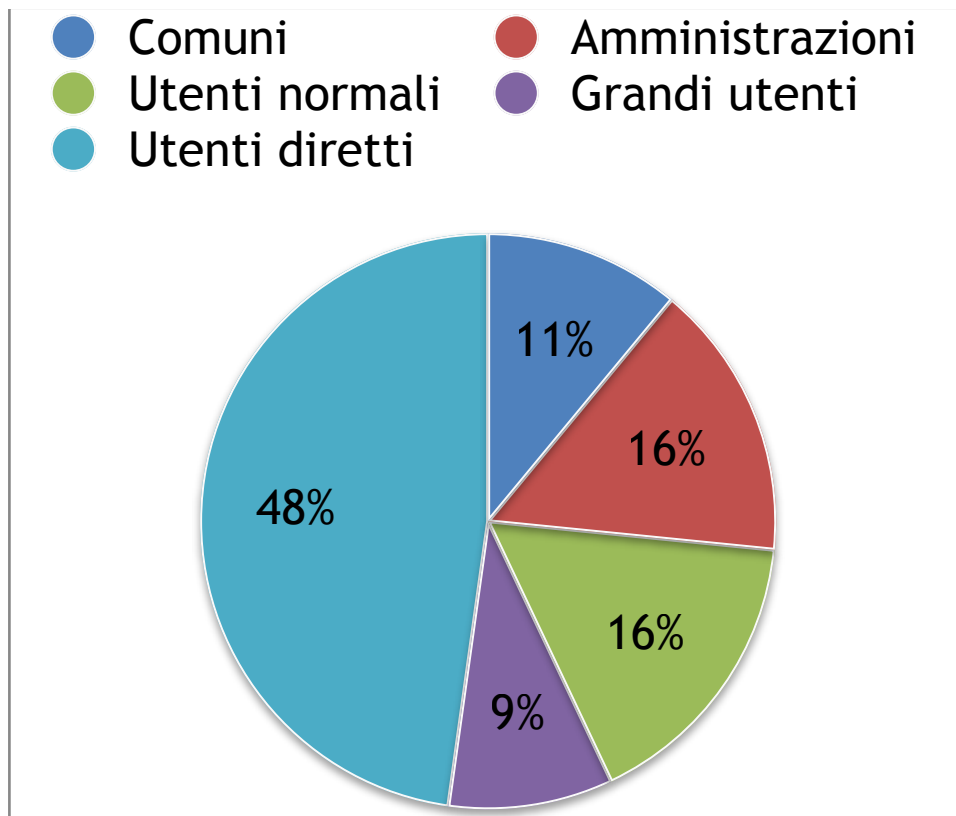
Unes- numero utenti per elettrodomestici (1952-1961)



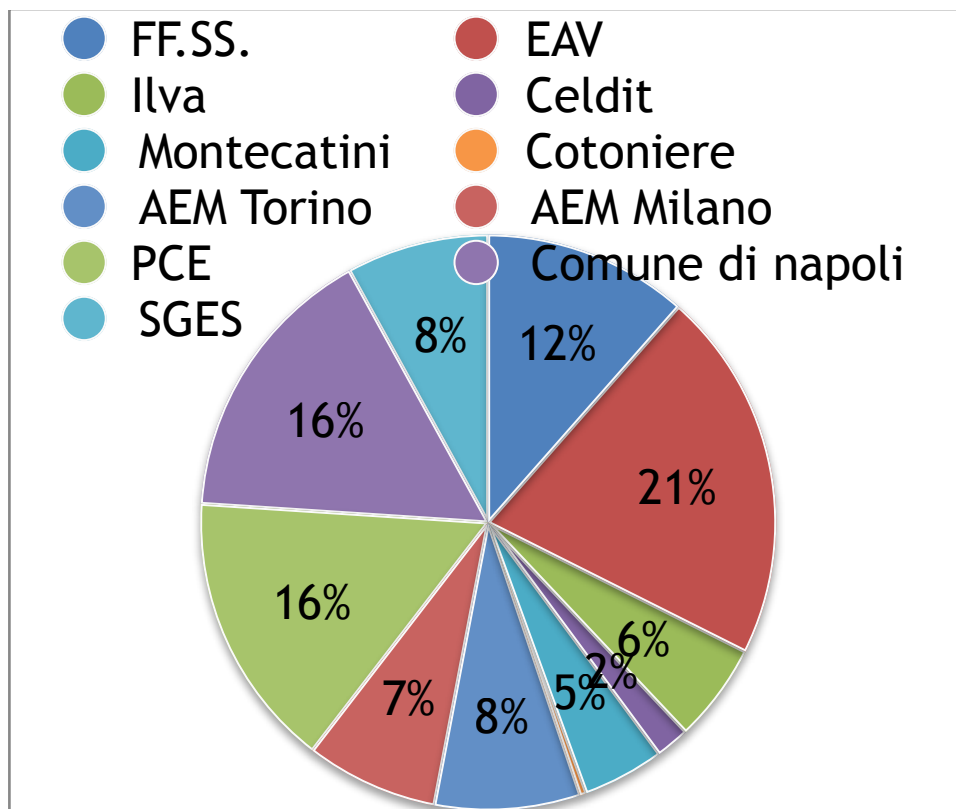
Unes- numero utenti per forza motrice (1952-1961)



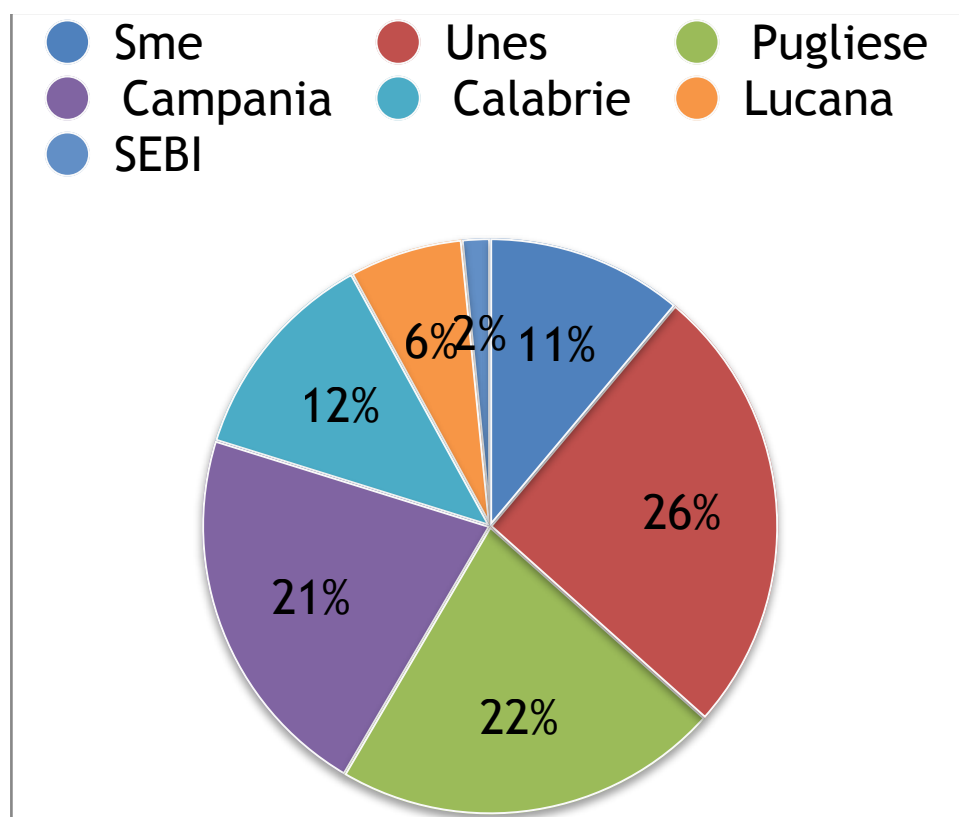
Gruppo Sme- utenze al primo aprile 1956



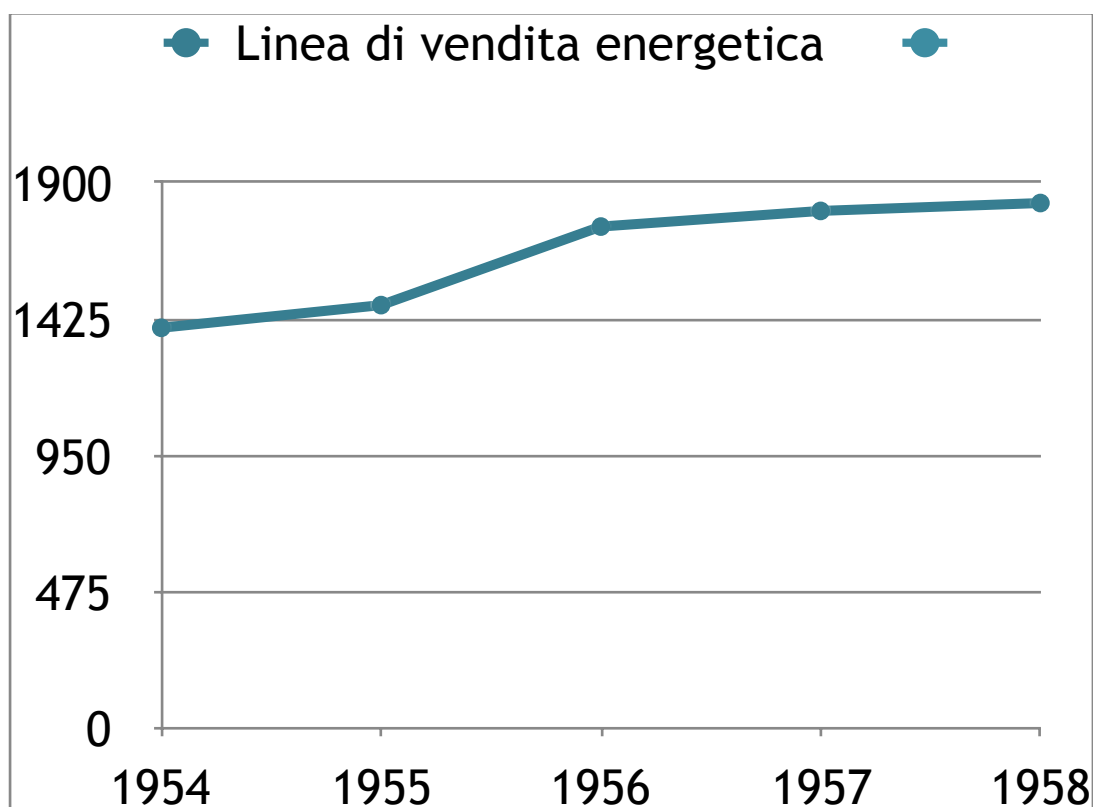
Gruppo Sme- esposizione debitoria al primo maggio 1956



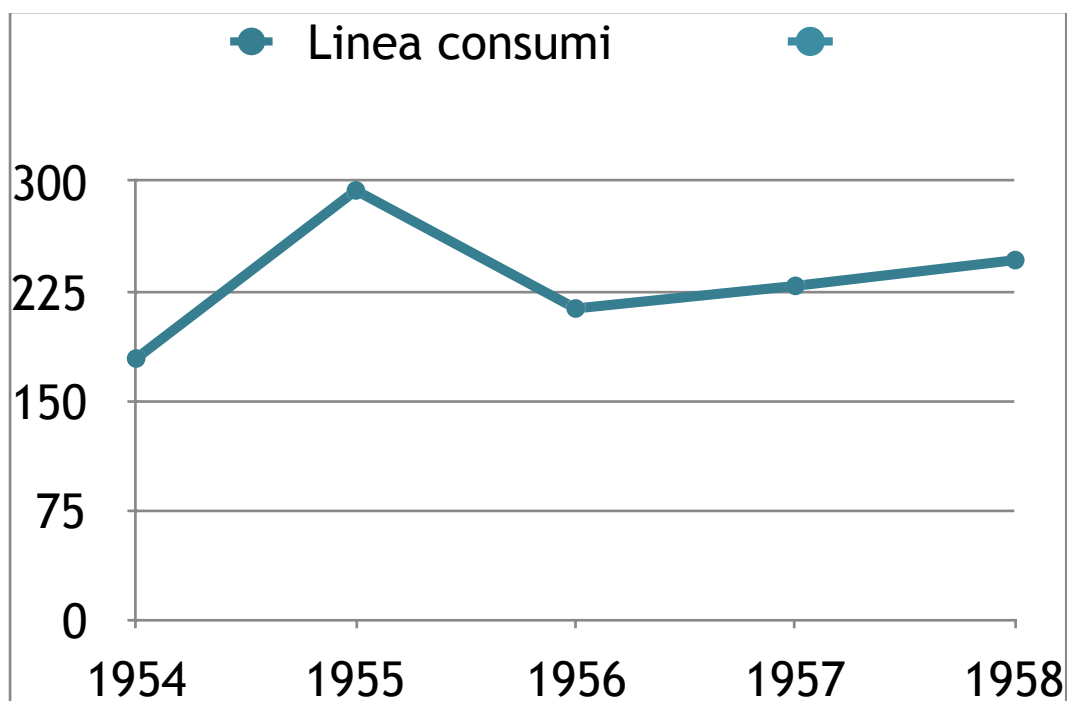
Gruppo Sme- percentuale di utenti per società elettrica controllata al 30/6/1958



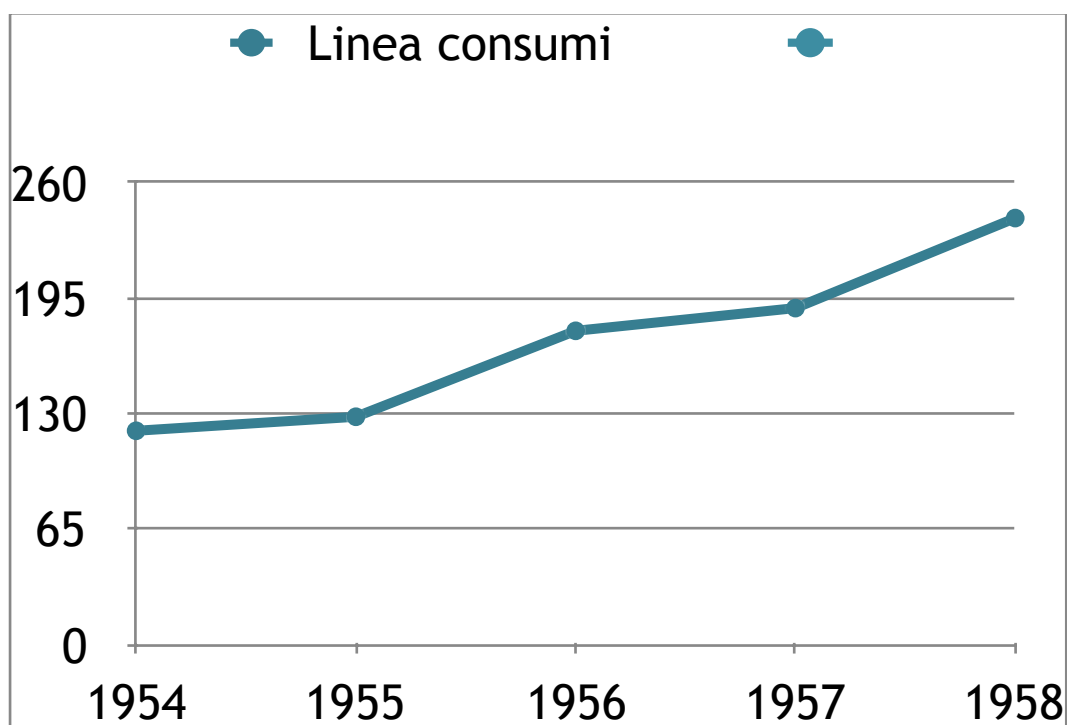
Gruppo Sme- vendita energia (1954-1958) in milioni di kWh



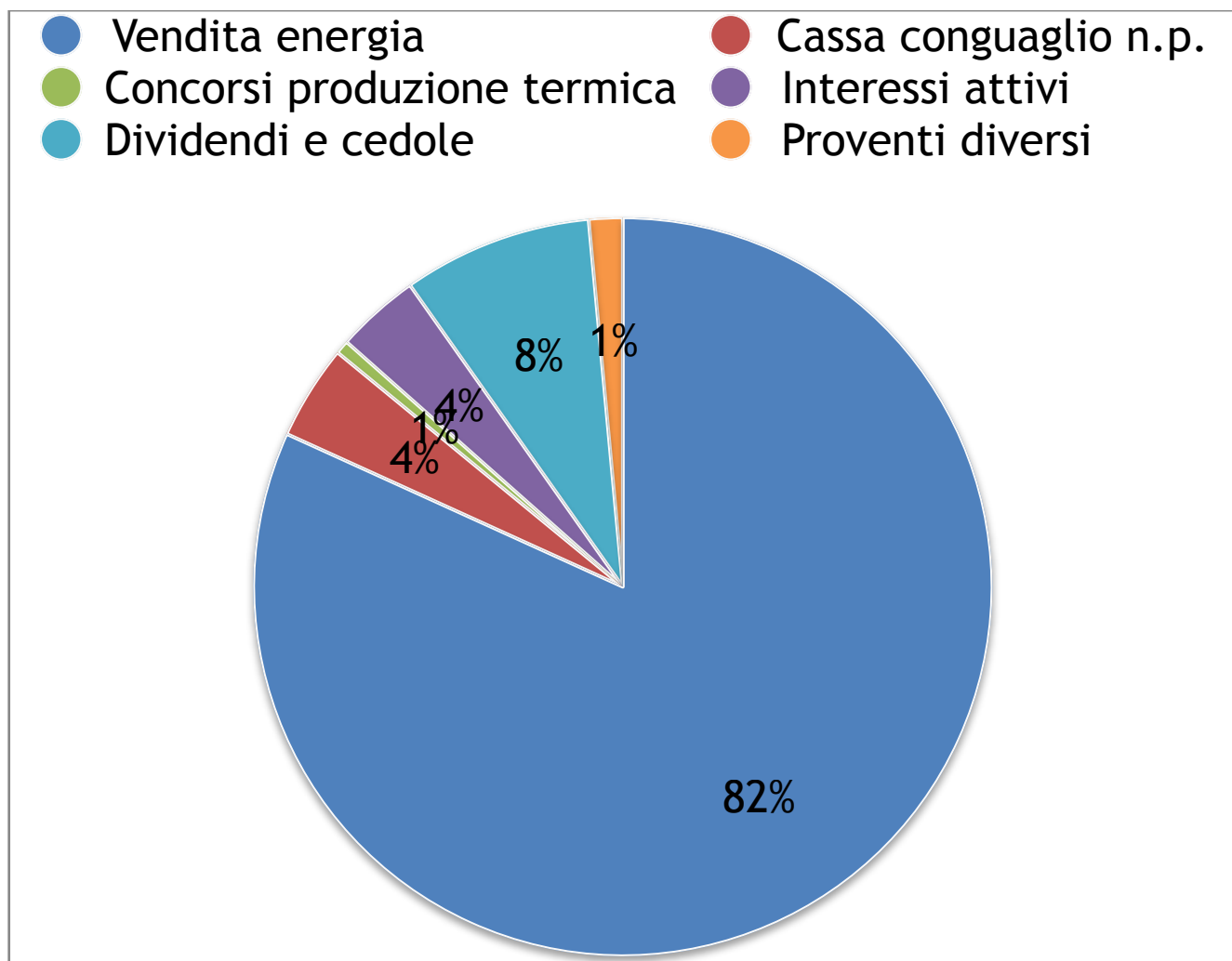
Gruppo Sme- consumi per illuminazione privata (1954-1958) in milioni di kWh



Gruppo Sme- consumi per elettrodomestici (1954-1958) in milioni di kWh



Gruppo Sme- percentuale dei redditi divisi per categorie (1957-1958)



**Sme- ripartizione del capitale azionario in base ai depositi effettuati in sede di
assemblea ordinaria e straordinaria dell'11 aprile 1960**

GRUPPI AZIONARI

Società	N. azioni	%
Finelettrica	23.381.360	24,62
Bastogi	13.006.738	13,70
IRI	11.173.889	11,77
Financiere Italo-Suisse	2.750.760	2,90
Hentsch & C. ie	2.350.000	2,47
Generale pour l'Industrie	607.436	0,64
Suisse Industrie Electrique	366.500	0,39
La Centrale	290.000	0,30
Cofina	166.018	0,17
Invest	160.000	0,17
Valori	91.630	0,09
TOTALE	54.344.331	57,22

BANCHE

Società bancaria	N. azioni
Credit	423.432
Banco di Napoli	420.567
Comit	280.669
BNL	269.549
Banco di Roma	216.415
Monte dei Paschi di Siena	210.037
Banco di S. Spirito	167.798
Banco di Sicilia	135.605
Unione Banche Svizzere- Zurigo	83.564
Banca Nazionale Agricoltura	80.806

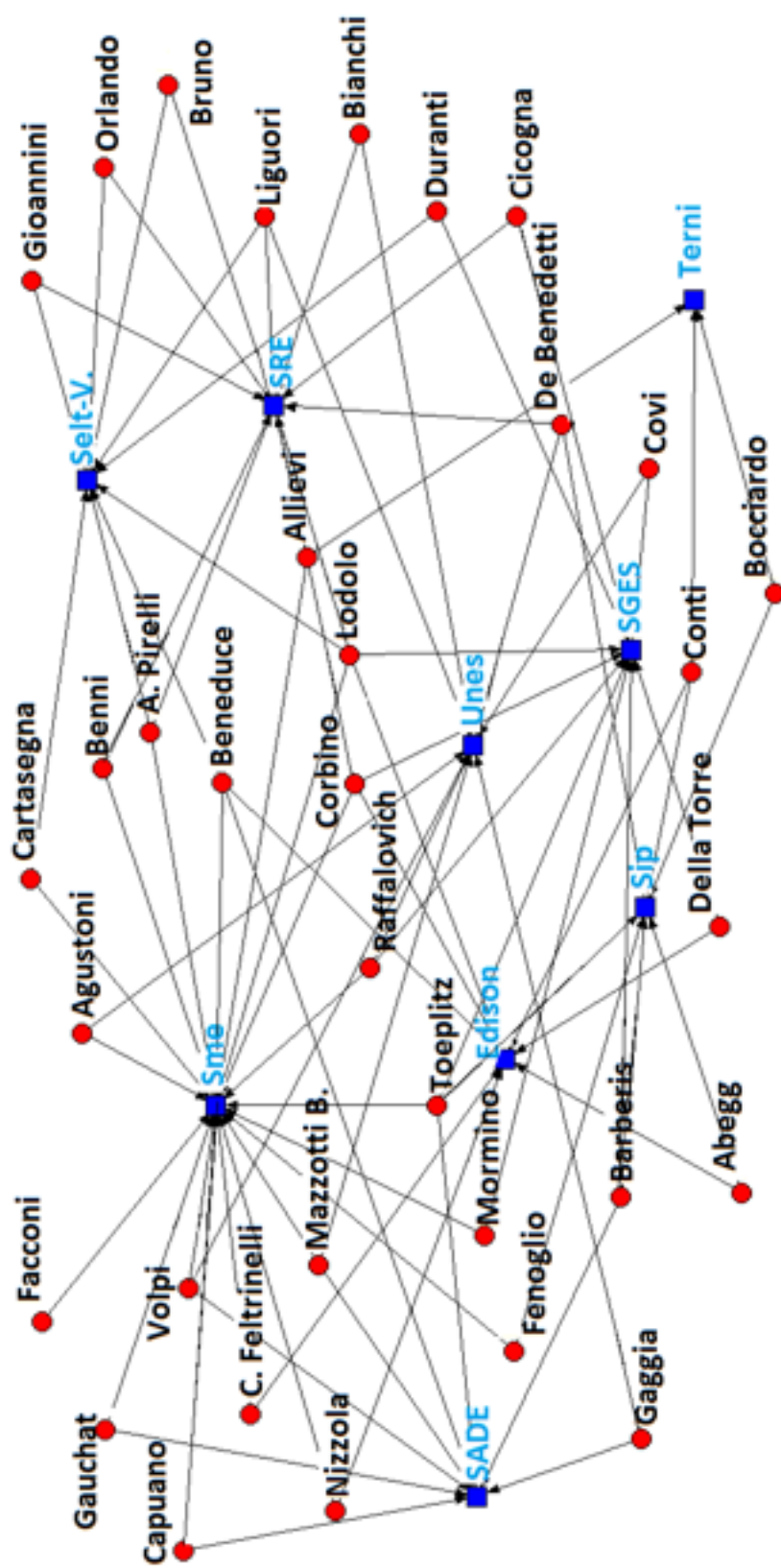
Società bancaria	N. azioni
Banca di Calabria	62.437
Banca Vonwiller	49.563
Credit Suisse- Zurigo	46.961
Banca d’America e d’Italia	43.488
Banca Popolare di Milano	40.341
Banca Popolare Svizzera- Basilea	33.180
Banca del Ceresio- Lugano	31.266
Banca Commercio e Industria	26.710
Banca Solari- Lugano	26.442
Banca Svizzera Italiana	23.139
Banca Popolare Lugano	21.300
Banca S. Paolo	20.740
Lombard Bank A.G.- Zurigo	18.900
TOTALE	2.732.909

ENTI VARI

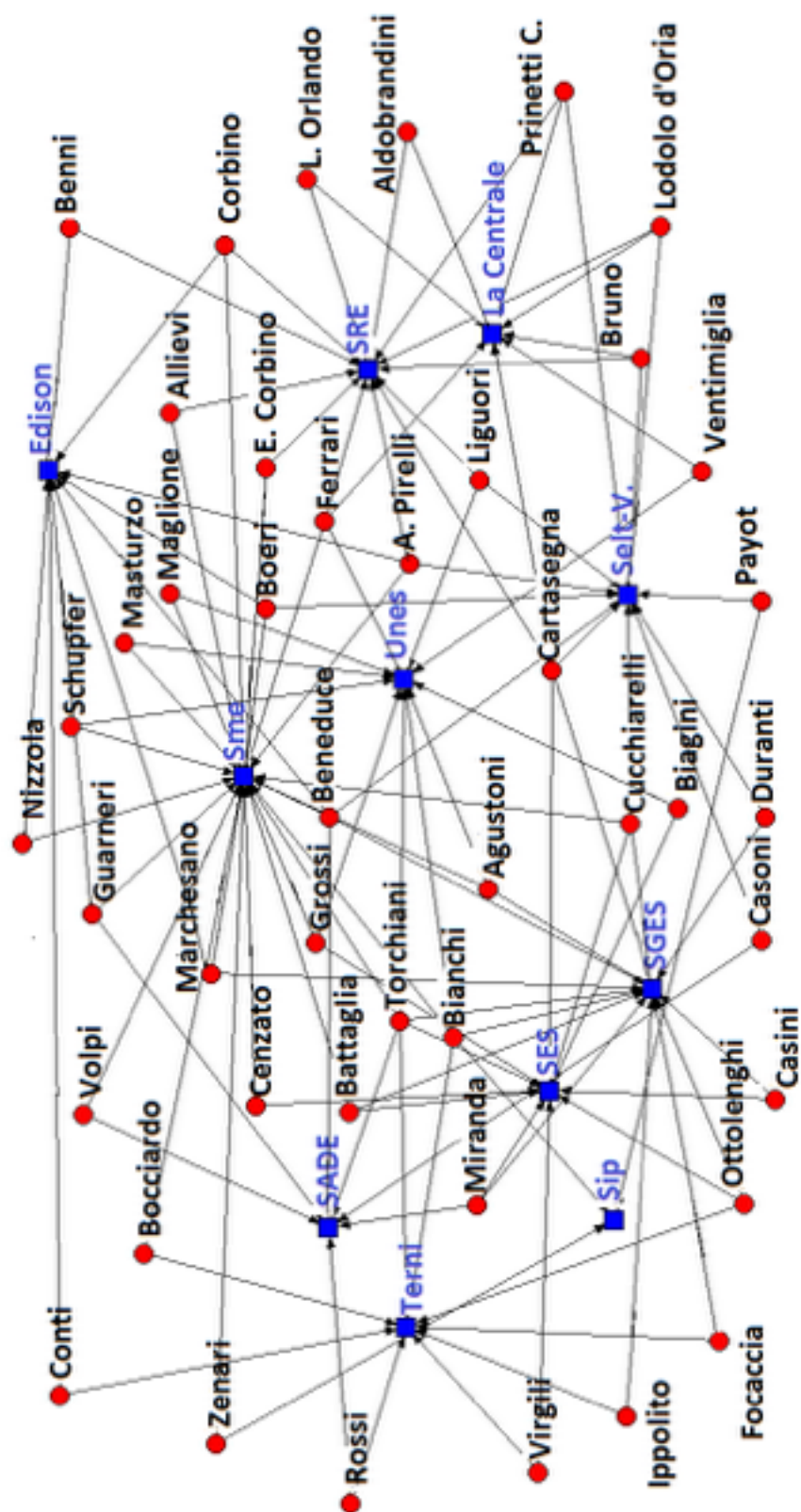
Società	N. azioni
SADE	408.308
Assicurazioni Generali	340.000
Italcable	226.767
Istituto Opere Religiose	170.825
Industrie Riunite S. Antonio	145.920
Monte Amiata	125.632
La Fondiaria Vita	100.000
Imm.e Ind. Mezzogiorno d’Italia- SIIMI	80.934
Ente Iniz. Zooprofilattiche	65.435
Mutua Ass. Eser. Imprese Elettriche	65.017
SUABAG- Coira (Svizzera)	60.046

Società	N. azioni
Ente Finanziario Interbancario	58.200
Platal Holding- Ginevra	56.817
I. B. Investment Trust- Schaan (Liechtenstein)	55.100
SPAFID	46.245
Unione Italiana Riassicurazione	43.500
Cassa Nazionale Notariato	43.447
Libertas Anstalt- Eschen (Liechtenstein)	43.000
Vetriere Meccaniche Ricciardi	39.578
GESEPART- Glarona (Svizzera)	36.947
L'Abeille	33.054
Merida Trust (Liechtenstein)	25.511
Compagnia assicurazioni Zurigo	25.301
SAGACOL Etablissement	25.000
Cassa Previd. Dirig. "Catini"	21.000
EUREDILAR S.r.l.	20.700
Premuda- Soc. di Navigazione	20.165
Carma A. G.- Basilea	19.000
FINBEL Anstalt- Vaduz (Liechtenstein)	19.000
La Preservatrice	18.662
Montreal Etablissement- Vaduz (Liechtenstein)	18.368
Bordier & C. ie	10.885
LEU & C. ie	8.100
SAGEA	7.756
Financiere de Genève	6.333
TOTALE	2.490.553

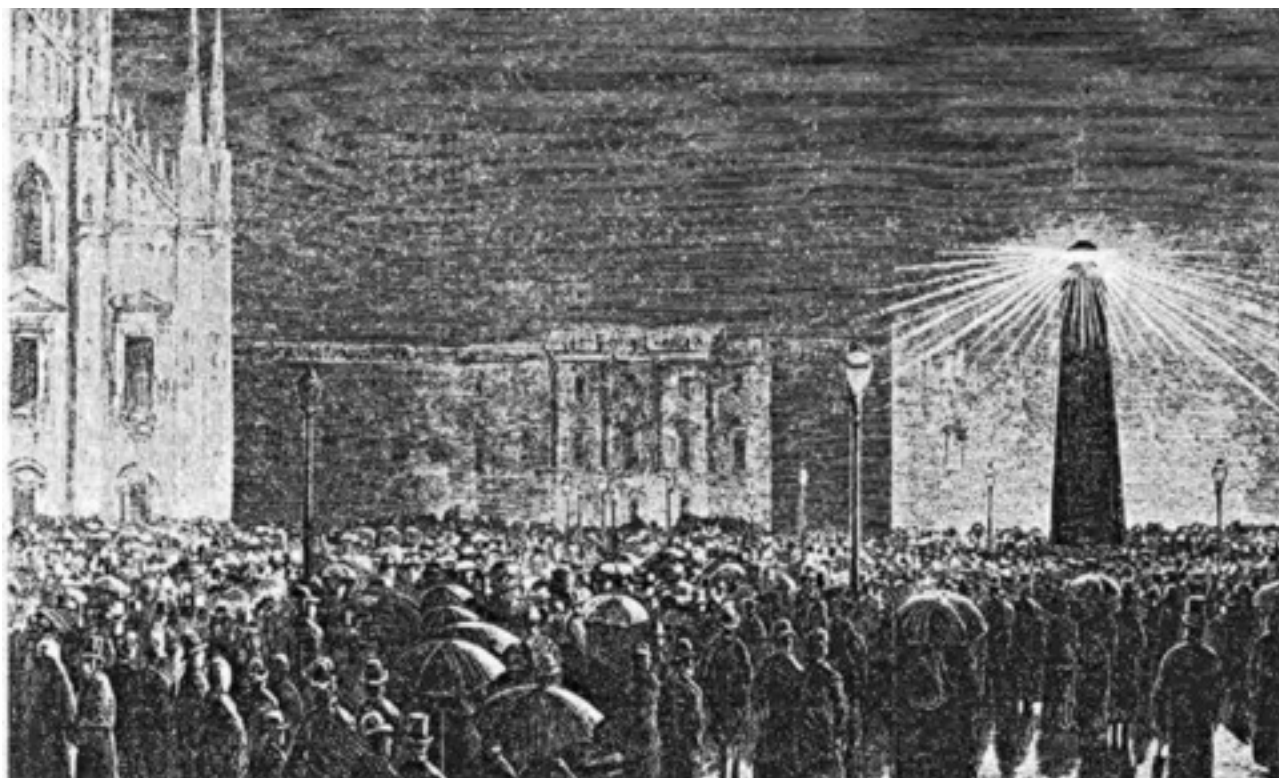
DEPOSITI ALTRI AZIONISTI	15.442.668
AZIONI NON DEPOSITATE	19.967.739



L'interlocking directorates nell'industria elettrica italiana prima del 1933



L'interlocking directorates nell'industria elettrica italiana dal 1934 al 1962



Milano, prima dimostrazione di illuminazione elettrica con lampada ad arco (18 marzo 1877). La lampada ad arco fu posta in cima a una torre appositamente costruita per la dimostrazione. Immagine presente in ASEN, sez. Milano.

ASIRI, rossa; IRI, dati sulle azioni della Terni al 31 dicembre 1942

all: a lettera 29/1/43

AZIONI DELLA TERNI A TUTTO IL 31 Dicembre 1942.XXI

Azionisti della TERNI di nazionalità italiana (possessori dalle 5.000 azioni in su)

Ente o persona cui sono intestate le azioni	Numero azioni	%	Valore nomina le azioni
Assicurazioni Generali - Trieste	26.500	.	5.300.000
BENVATI Comm. Arnaldo fu Gianfrancesco - Venezia - Campo Manin 4023	15.000		3.000.000
BOCHICCHIO Maria Teresa di Canio - S. Margherita Ligure	6.130		1.226.000
BRICHETTO Dr. Ing. Angelo di Emanuele Attilio - Genova - Via XX Settembre, 37/6	5.625		1.125.000
CHIAPPONI Valentina di Federico - Castelsangiovanni	6.250		1.250.000
COMPAGNIA DI ROMA - S.A. di Riassicurazioni e Partecipazioni Assicurate - Roma - Piazza Grazioli 5	5.000		1.000.000
ESERCIZIO CAVE & FORNITURE G. Gamberini & C. - Accomandita Semplice - Monselice	30.000		6.000.000
GAGGIA Sen. Ing. Achille fu Bartolomeo - Venezia - S. Marco 2268 . .	8.000		1.600.000
ISTITUTO PER LA RICOSTRUZIONE INDUSTRIALE - Roma - Via Versilia 2	574.062		114.812.400
LA MACONA D'ITALIA S.A. - Firenze - Via Strozzi, 4	82.856		16.571.200
L'ANONIMA INFORTUNI - Milano - - Piazza Cordusio, 2	9.375		1.875.000
MARINI Marino fu Vincenzo - Roma - Via Alessandro Farnese, 12 . . .	6.450		1.290.000
MODIANO Paola in FERRARI di Ettore - Terni - Via Montegrappa, 64	5.626		1.125.200
MONTE AMIATA S.A. MINIERARIA - Roma - Via Regina Elena, 47 . . .	45.000		9.000.000
a riportare	825.874		165.174.800

ALLEGATI
11293
FASIDER

segue

Azionisti della TERNI di nazionalità italiana (possessori dalle n. 5.000 azioni in su)

Ente o persona cui sono intestate le azioni	Numero azioni	%	Valore nominale azioni
Riporto	825.874		165.174.800
NEGRI Pia fu Calisto - Occhieppo Superiore (Vercelli)	6.693		1.338.600
ODERO Sen.Cav.Gr.Cr. Attilio fu Nicolò - Genova, Via XX Settembre 64	11.318		2.263.600
OPERE DI RELIGIONE - Città del Vaticano	6.329		1.265.800
PALLAVICINO M.se Stefano Ludovico fu Domenico - Genova - Piazza Fontane Marose, 2	10.619		2.123.800
PICCIOLI-Franco fu Cesare - Firenze - Via Tornabuoni, 1	5.000		1.000.000
RASPONI Conte Nerino fu Giuseppe - Firenze, Via Lamarmora, 14	5.256		1.051.200
S.A.C. - Società Anonima per Costruzioni - Roma - Via Quirinale 21	10.000		2.000.000
SOCIETA' IN ACCOMANDITA SEMPLICE "FINANZIARIA ETRURIA" - Cremona - Via Pecorari, 2	5.500		1.100.000
SIVORI Enrico fu Antonio - Genova - Corso Firenze, 6/18	6.192		1.238.400
SOCIETA' FINANZIARIA SIDERURGICA "FINSIDER" - Roma - Via Versilia 2	3.008.381		601.676.200
SOCIETA' NAZIONALE PER LO SVILUPPO DELLE IMPRESE ELETTRICHE - Milano - Piazza Diaz, 1	14.063		2.812.600
TARABOTTO Gino fu Filippo - Genova - Via Piave, 6/10	6.275		1.255.000
VIALE Francesco di Giulio - Moirano (Acqui)	7.355		1.471.000
VIALE Rag.Luigi di Guido - Moirano (Acqui) - Cascina Palazzo . . .	7.264		1.452.800
	3-957		6.991.400
a riportare	3.936.119		787.223.800

segue

Azionisti della TERMI di nazionalità italiana (possessori dalle n.5.000 azioni in su)

Ente o persona cui sono intestate le azioni	Numero azioni	%	Valore nominale azioni
Riporto	3.936.119		787.223.800
TOTALE	3.936.119	65,60	787.223.800

Azionisti della TERMI di nazionalità straniera (possessori dalle n.5.000 azioni in su)			
GESELLSCHAFT FUER BETEILIGUNGEN UND UNTERNEHMUNGEN DER CHEMISCHEN INDUSTRIE - naz.svizzera -Basilea	26.550		5.310.000
ITALIAN SUPERPOWER CORPORATION (Stato di Delaware - Dover) presso Direzione Centrale Comit - Milano	215.269		43.053.800
TOTALE	241.819	4,03	48.363.800

Inoltre vi sono:

N. 7.160 azionisti della Terni di nazionalità italiana con possesso di azioni minore alle numero 5.000, con N.az. 1.782.938 (pari al 28,72%) per L.nom. 356.587.600

N. 207 azionisti della Terni di nazionalità straniera con possesso di azioni minore alle numero 5.000, con N.az. 34.063 (pari al 0,57%) per L.nom. 6.812.600

Oltre ai :

N. 28 azionisti italiani di cui sopra, con N.az. 3.936.119 (pari al 65,60%) per L.nom. 787.223.800

e oltre ai :

N. 2 azionisti stranieri di cui sopra, con N.az. 241.819 (pari al 4,03%) per L.nom. 48.363.800

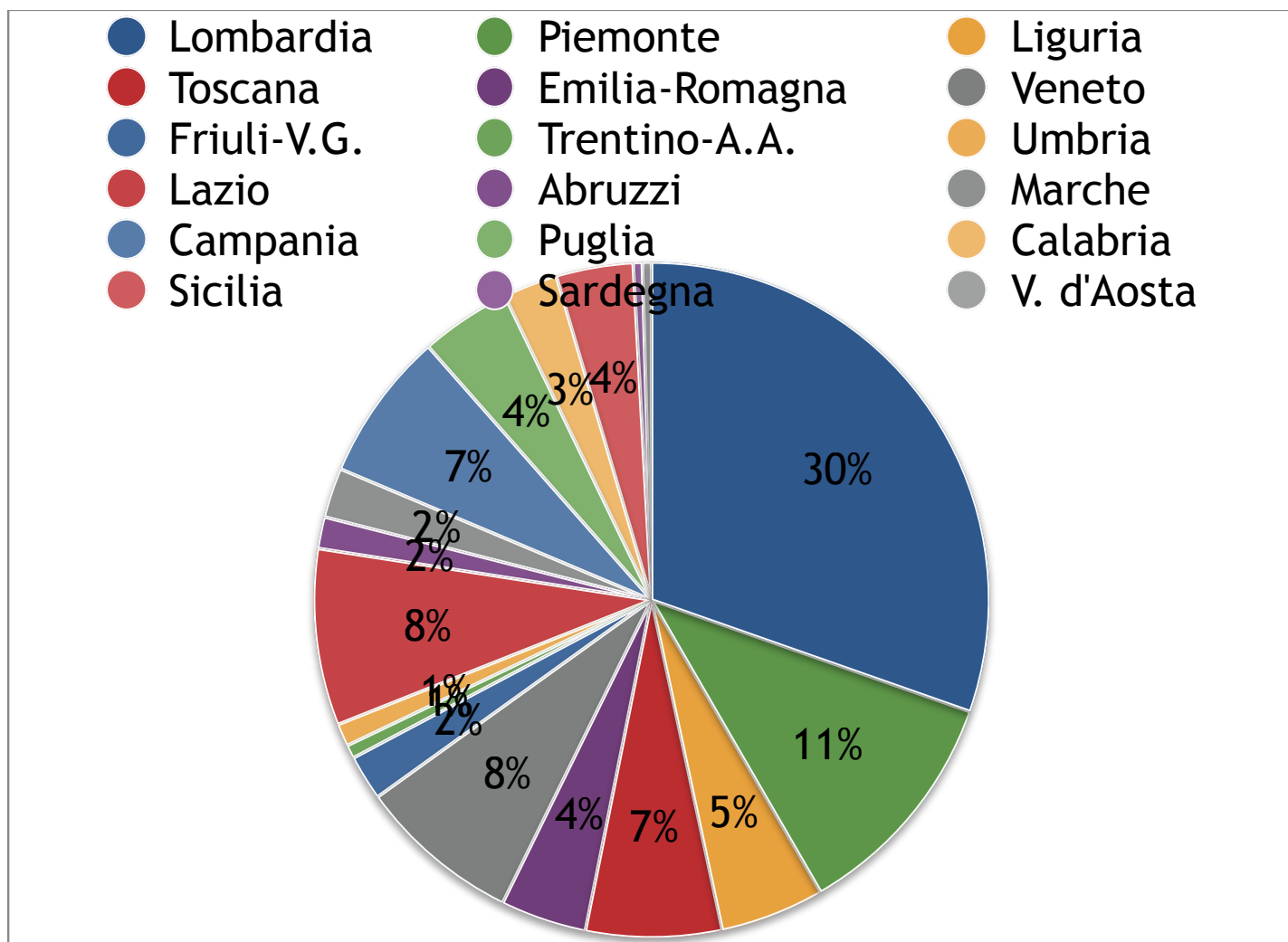
N. 7.397 azionisti N.az. 5.994.939 pari al 99,92% per L.nom. 1.198.987.800

Azioni al portatore non ancora presentate alla conversione N.

5.061 (pari al 0,08%) per L.nom. 1.012.200

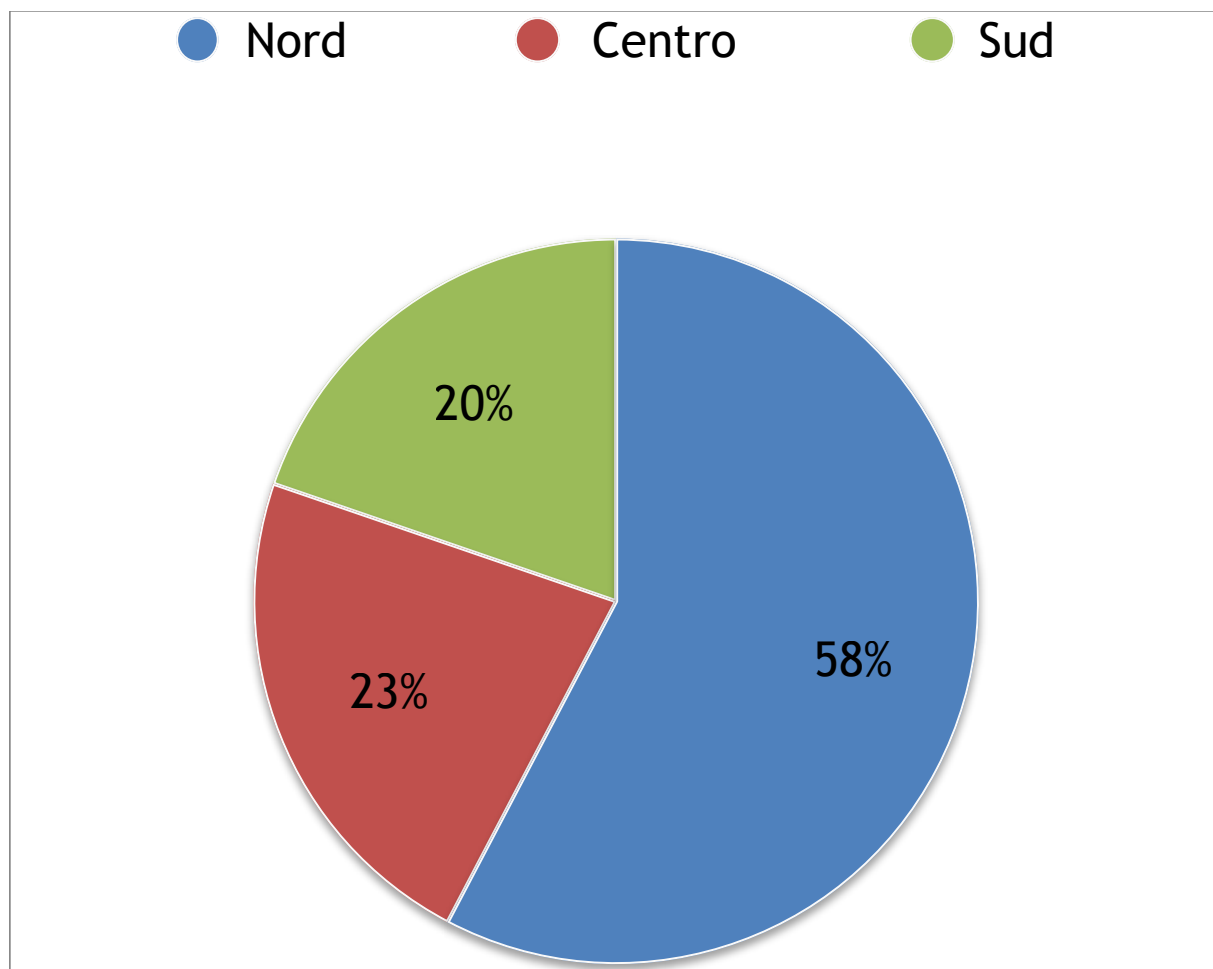
6.000.000 pari al 100 % per L.nom. 1.200.000.000

Percentuale della fondazione di società elettriche per regione



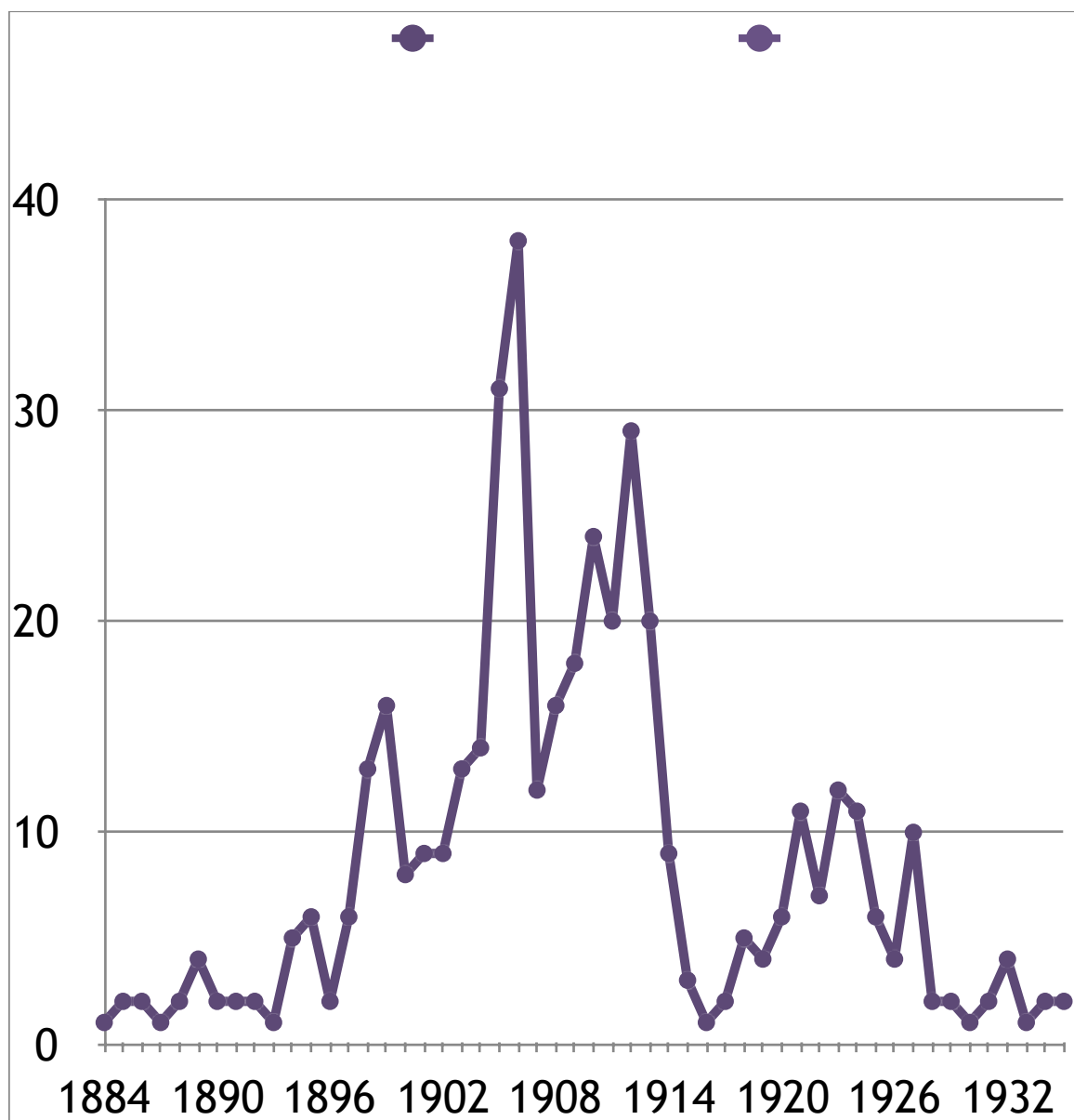
Fonte: C. Pavese, P. A. Toninelli, *Anagrafe delle società elettriche*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, voll. 1-2-3, Laterza, Roma-Bari, 1992-1994.

Macro-regione di fondazione delle società elettriche in Italia (in percentuale)



Fonte: C. Pavese, P. A. Toninelli, Anagrafe delle società elettriche, in Storia dell'industria elettrica in Italia, voll. 1-2-3, Laterza, Roma-Bari, 1992-1994.

Fondazione società elettriche in Italia per anno (dal 1884 al 1935)



Fonte: C. Pavese, P. A. Toninelli, *Anagrafe delle società elettriche*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, voll. 1-2-3, Laterza, Roma-Bari, 1992-1994.

BIBLIOGRAFIA

- AA.VV., *Crisi economica e intervento pubblico. L'insegnamento di Alberto Beneduce*, Rubbettino, Soveria Mannelli, 2014.
- AA.VV., *Dalla luce all'energia. Storia dell'Italgas*, Laterza, Roma-Bari, 1987.
- AA.VV., *Il credito italiano e la fondazione dell'IRI*, Atti del convegno di studi, Libri Scheiwiller, Milano, 1990.
- AA.VV., *La cultura economica tra le due guerre*, Franco Angeli, Milano, 2015.
- AA.VV., *La sinistra europea nel secondo dopoguerra (1943-1949)*, Atti del convegno internazionale di studi, 11-13 aprile 1980, Sansoni, Firenze, 1981.
- AA.VV., *La Società Italiana per le Strade Ferrate Meridionali nell'opera dei suoi presidenti (1861-1944)*, Zanichelli, Bologna, 1962.
- AA.VV., *L'economia italiana dal 1861 al 1961. Studi nel I centenario dell'Unità d'Italia*, Giuffré, Milano, 1961.
- AA.VV., *Scritti in onore di Pasquale Saraceno*, Giuffré, Milano, 1975.
- AA.VV., *Storia dell'IRI. 1. Dalle origini al dopoguerra*, Laterza, Roma-Bari, 2012.
- AA.VV., *Storia dell'IRI. 2. Il «miracolo» economico e il ruolo dell'IRI*, Laterza, Roma-Bari, 2013.
- AA.VV., *The Role of Bank in the Interwar Economy*, Cambridge University Press, Cambridge, 2002.
- Accademia dei Lincei, *Cinquanta anni di storia italiana*, Hoepli, Milano, 1911.
- Albano, R., *Energia elettrica (regime amministrativo, nazionalizzazione, ENEL)*, in *Novissimo digesto italiano. Appendice*, UTET, Torino, 1982.
- Allen, R. C., *Global Economic History. A very Short Introduction*, Oxford University Press, Oxford, 2011.
- Amato, G., a cura di, *Il governo dell'industria in Italia*, Il Mulino, Bologna, 1972.
- Amatori, F., *Beyond State and Market: Italy's Futile Search for a Third Way*, in P. A. Toninelli, a cura di, *The Rise and Fall of State-Owned Enterprise in the Western World*, Cambridge University Press, Cambridge, 2000.
- con Jones, G., a cura di, *Business History Around the World*, Cambridge University Press, Cambridge, 2003.

- *Il tormentato sviluppo della grande impresa industriale fra Stato e famiglia: il caso italiano in prospettiva storica*, in Airoidi, G., Amatori, F., Invernizzi, G., *Proprietà e governo delle aziende italiane*, EGEA, Milano, 1995.
- con Colli, A., *Impresa e industria in Italia dall'Unità a oggi*, Marsilio, Venezia, 2003.
- *Storia del capitalismo italiano dal dopoguerra a oggi*, Donzelli, Roma, 1997.
- con P. A. Toninelli, *Una introduzione alla storia d'impresa*, EGEA, Milano, 1999.
- Ambrosini, E., *Sulle tariffe per la concessione della luce elettrica adottate dal comune di Spoleto*, Tip. dell'Umbria, Spoleto, 1899.
- Ambrosius, G., *Lo Stato come imprenditore. Economia pubblica e capitalismo in Germania nel XIX e XX secolo*, Franco Angeli, Milano, 1994.
- Anelli, P., Bolchini, P., Bonvini, G., Montenegro, A., *Pirelli 1914-1980: strategia aziendale e relazioni industriali nella storia di una multinazionale*, Franco Angeli, Milano, 1985.
- Angelini, A. M., *Cento anni di industria elettrica in Italia*, in «Il veltro», XXVIII, n.1-2, 1984, pp. 77-93.
 - *L'energia elettrica nello sviluppo dell'industria ternana e al servizio del Paese*, Thyrus, Terni, 1985.
- ANIDEL, *Aspetti e problemi della nazionalizzazione*, Ed. ANIDEL, Milano, 1946.
 - *Collezione legislativa ANIDEL*, ED. ANIDEL, vari anni.
 - *Il monopolio elettrico sotto accusa. Replica ad Ernesto Rossi*, Ed. ANIDEL, Roma, 1960.
 - *Relazione del consiglio direttivo dell'assemblea dei soci*, in «L'energia elettrica», n. 7, 1949.
 - *Studio sul problema dell'unificazione delle tariffe dell'energia elettrica in Italia. Con una proposta di tariffa uniformata per fornire fino a 30KW*, Ed. ANIDEL, Milano, 1950.
- Annesi, M., Modica, C., *Intervento pubblico nel mezzogiorno*, Cedam, Padova, 1992.
- Are, G., *Il pensiero economico di Francesco Saverio Nitti fino al dibattito sulla «conquista della forza»*, in «Critica storica», n. 2, 1972.
- Armstrong, J., Jones, S., *Business Documents. Their Origins, Sources and Uses in Historical Analysis*, Mansell, Londra, 1987.

- Arnò, R., *Considerazioni pratiche sulla applicazione dei nuovi metodi di misura industriale per la parificazione dell'energia elettrica e per la messa in opera degli apparecchi relativi*, in «L'elettricista. Rivista quindicinale di elettrotecnica», XIX, 1910, pp. 249-254.
- ASIPA, *Notizie statistiche sulle società per azioni in Italia*, Milano, 1928.
 - *Notizie statistiche sulle principali Società Italiane per azioni*, Roma, vari anni.
- Avagliano, L., *Banche, crisi economica e programmazione in Italia (1930-1933)*, in «Rassegna economica», n. 2, 1976, pp. 377-416.
 - a cura di, *L'Italia industriale nelle sue regioni: bilancio storiografico*, ESI, Napoli, 1988.
 - *L'IRI tra socialità e mercato 1948-1954*, Palladio, Salerno, 1984.
- Baccini, A., Vasta, M., *Una tecnica ritrovata: l'interlocking directorates nei rapporti fra banca e industria in Italia (1911-1936)*, in «Rivista di storia economica», II, 1995, pp. 219-251.
- Badura, P., Barnato, V., Cassese, S., Cici, L., Lucia De Cesaris, A., Lamanda, E., a cura di, *La determinazione autoritaria dei prezzi nel settore energetico*, Maggioli Editore, Rimini, 1989.
- Baglioni, G., *L'ideologia della borghesia industriale nell'Italia liberale*, Einaudi, Torino, 1974.
- Bagnasco, A., *Tre Italie. La problematica territoriale dello sviluppo italiano*, Il Mulino, Bologna, 1977.
- Bairoch, P., *Rivoluzione industriale e sottosviluppo*, Einaudi, Torino, 1977.
- Baker, D., *The Political Economy of Fascism: Myth or Reality, or Myth and Reality?*, in «New Political Economy», vol. 11, 2006, pp. 227-250.
- Balbo, I., *Strategie imprenditoriali e reti di relazioni dei cotonieri protestanti a Torino (1883-1907)*, in *Valdesi e protestanti a Torino (XVIII-XX secolo)*, Atti del convegno per i 150 anni del tempio valdese di Torino, Torino, 12-13 dicembre 2003, a cura di Cozzo, P., De Pieri, F., Merlotti, A., Zamorani, Torino, 2005.
- Baldini, C., *Senza carbone nell'età del vapore. Gli inizi dell'industrializzazione italiana*, Bruno Mondadori, Milano, 1998.
- Banca Commerciale Italiana, *Alcuni valori industriali in Italia*, Comit, Milano, 1929.
- Banca d'Italia, *Adunanza generale ordinaria tenuta in Roma il giorno 31 marzo 1930*, Tipografia della Banca d'Italia, Roma, 1930.

- *Adunanza generale ordinaria tenuta in Roma il giorno 28 marzo 1931*, Tipografia Banca d'Italia, Roma, 1931.
- *Adunanza generale ordinaria tenuta in Roma il giorno 31 marzo 1932*, Tipografia Banca d'Italia, Roma, 1932.
- *Adunanza generale ordinaria tenuta in Roma il giorno 31 marzo 1933*, Tipografia Banca d'Italia, Roma, 1933.
- *Donato Menichella. Documenti e testimonianze*, Laterza, Roma-Bari, 1986.
- *Banco di Roma, Banca e industria fra le due guerre,. Ricerca promossa dal Banco di Roma*, Il Mulino, Bologna, 1981.
- *Banti, A., Storia della borghesia italiana. L'età liberale*, Donzelli, Roma, 1996.
- *Barbagallo, F., Francesco Saverio Nitti*, UTET, Torino, 1984.
- *L'Italia Repubblicana. dallo sviluppo alle riforme mancate (1945-2008)*, Carocci, Roma, 2012.
- *Barbieri, B., I consumi nel primo secolo dell'Unità d'Italia, 1861-1960*, Giuffrè, Milano, 1961.
- *Barca, F., Imprese in cerca di padrone. Proprietà e controllo nel capitalismo italiano*, Laterza, Roma-Bari, 1994.
- a cura di, *Storia del capitalismo italiano*, Donzelli, Roma, 2010.
- *Bardini, C., Hertner, P., Decollo elettrico e decollo industriale*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia. 1. Le origini. 1882-1914*, Laterza, Roma-Bari, 1992.
- *Barluzzi, F., La purificazione dell'energia elettrica*, Vallecchi, Firenze, 1962.
- *Barnett, V. N., Il piano Marshall nell'area del Mediterraneo*, Quaderni dell'Angelicum, Milano, 1950.
- *Barone, G., Mezzogiorno e modernizzazione. Elettricità, irrigazione e bonifica nell'Italia contemporanea*, Einaudi, Torino, 1986.
- *Nitti e il dibattito sull'energia*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia. 2. Il potenziamento tecnico e finanziario, 1914-1925*, Laterza, Roma-Bari, 1992-1994.
- *Barron Baskin, J., Miranti, P. J. Jr, Storia della finanza d'impresa*, Laterza, Roma-Bari, 2000.
- *Bartoletto, S., Dal fuoco al gas. La nascita e la diffusione dell'illuminazione pubblica in Europa*, vol. 22, CNR, 2003, pp. 1-21.
- *Bartolini, M. A., Ottaviani, E., Stato e prospettiva delle industrie nel ternano*, in «Cronache umbre», II, n. 1, 1977.

- Barucci, P., *Ricostruzione, pianificazione, mezzogiorno. La politica economica in Italia dal 1943 al 1955*, Il Mulino, Bologna, 1978.
- Baskin, B. J., Miranti, P. J., *Storia della finanza d'impresa*, Laterza, Roma-Bari, 2000.
- Battaglia, A., *I rapporti italo-francesi e le linee d'invasione transalpine (1859-1882)*, Nuova Cultura, Roma, 2013.
- Battilossi, S., *Accumulazione e finanza. Per una storia degli investitori istituzionali in Italia (1945-1990)*, in «Annali di storia dell'impresa», 1992, pp. 183-259.
 - *L'eredità della banca mista: sistema creditizio, finanziamento industriale e ruolo strategico di Mediobanca 1946-1956*, in «L'Italia contemporanea», n. 185, 1991, pp. 625-654.
- Baudrillard, J., *La società dei consumi. I suoi miti e le sue strutture*, Il Mulino, Bologna, 1976.
- Baumol, W. J., *Entrepreneurship in Economic Theory*, in «AER», n. 58, n. 2, 1968.
- Belloni, C., *Dizionario storico dei banchieri italiani*, Marzocco, Firenze, 1951.
- Bermond, C., Caligaris, C., *Una fonte documentaria per la storia dell'industria elettrica subalpina: l'archivio Sip di Torino*, in «Studi piemontesi», n. 2, 1984, pp. 424-434.
- Berta, G., *L'imprenditore. Un enigma tra economia e storia*, Venezia, Marsilio, 2004.
 - *L'Italia delle fabbriche. La parabola dell'industrialismo nel Novecento*, Il Mulino, Bologna, 2013 (IV edizione).
- Bevilacqua, P., Rossi Doria, M., a cura di, *Le bonifiche in Italia dal '700 ad oggi*, Laterza, Roma-Bari, 1984.
- Bezza, B., a cura di, *Energia e sviluppo. L'industria elettrica italiana e la società Edison*, Einaudi, Torino, 1986.
- Bitetto, V., *La nazionalizzazione tradita. Cent'anni di industria elettrica tra privato e pubblico*, Tekne, Milano, 1989.
- Boca, A., *Architettura dell'elettricità. Appunti sulle centrali elettriche del primo trentennio del '900*, in *Memoria dell'industrializzazione. Significati e destino del patrimonio storico industriale in Italia. Annali della Fondazione L. Micheletti*, a cura di P. P. Poggio e A. Garlandini, Brescia, 1987.
- Bocca, S., *Le baronie elettriche*, Laterza, Bari, 1960.
- Bolchini, P., *Giacinto Motta, la Società Edison e il fascismo*, «Storia in Lombardia», VIII, n. 1-2, pp. 349-376.

- *Le aziende municipalizzate e la nazionalizzazione dell'energia elettrica*, in *La nazionalizzazione dell'energia elettrica. L'esperienza italiana e di altri Paesi europei*, Atti del convegno internazionale di studi per il XXV anniversario dell'istituzione dell'ENEL, Laterza, Roma-Bari, 1989.
- Bonelli, F., *Il capitalismo Italiano. Linee generali di interpretazione*, in Romano, R., Vivanti, C., a cura di, *Storia d'Italia. Annali. Dal feudalesimo al capitalismo*, Einaudi, Torino, 1978, pp. 1195-1255.
 - *I protagonisti dell'intervento pubblico: Riccardo Bianchi*, in «Economia pubblica», n. 11-12, 1975, pp. 11-17.
 - *Lo sviluppo di una grande impresa in Italia. La Terni dal 1884 al 1962*, Einaudi, Torino, 1975.
 - *Osservazioni e dati sul finanziamento all'industria italiana all'inizio del secolo XX*, in «Annali della Fondazione L. Einaudi», II, 1968, pp. 257-286.
- Bonicelli, G., *Energia per Torino. I 75 anni dell'Azienda elettrica municipale*, Daniela Piazza Editrice, Torino, 1982.
- Borgatti, S. P., Everett, M. G., Freeman, L. C., *UCINET 5.0 for Windows, User's Guide*, Natick, MA, Analytic Technologies.
- Bottiglieri, B., *La politica economica dell'Italia centrista (1948-1958)*, Ed. di Comunità, Milano, 1984.
 - *L'industria elettrica dalla guerra agli anni del «miracolo economico»*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia. 4. Dal dopoguerra alla nazionalizzazione. 1945-1962*, Laterza, Roma-Bari, 1994.
 - *SIP impresa, tecnologia e Stato nelle telecomunicazioni italiane*, Franco Angeli, Milano, 1990.
 - *Sip*, Ciriec, Milano, 1989.
- Briano, I., *Storia delle ferrovie in Italia*, Cavallotti, Milano, 1977.
- Briatico, F., *Ascesa e declino del capitale pubblico in Italia. Vicende e protagonisti*, Il Mulino, Bologna, 2004.
- Brittain, J. E., *The International Diffusion of the Electrical Power Technology, 1870-1920*, in «The Journal of Economic History», XXXIV, n. 1, 1974, pp. 108-130.
- Brosio, G., Marchese, C., *Il potere di spendere. Economia e storia della spesa pubblica dall'Unificazione ad oggi*, Il Mulino, Bologna, 1986.

- Bruno, G., *Capitale straniero e industria elettrica nell'Italia meridionale*, in «Studi storici», XXVIII, n. 4, 1987, pp. 943-984.
 - *Il gruppo meridionale di elettricità*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia. 3. Espansione e oligopolio. 1926-1945*, Laterza, Roma-Bari, 1993.
 - *L'utilisation des ressources hydrauliques pour la production d'énergie électrique en Italie du Sud: 1885-1915*, in 1880-1980. Un siècle d'électricité dans le monde. Actes du premier colloque internationale d'histoire de l'électricité, Parigi, 15-17 aprile 1986, a cura di F. Cardot, Puf, Parigi, 1987.
 - *Risorse per lo sviluppo. l'industria elettrica meridionale dagli esordi alla nazionalizzazione*, Liguori, Napoli, 2004.
- Bufarale, L., *Giorgio Agosti e Riccardo Lombardi: il centro-sinistra e la nazionalizzazione dell'energia elettrica*, in «Annali della fondazione Ugo La Malfa», XXV, 2010.
 - *Riccardo Lombardi: la giovinezza politica (1919-1949)*, Viella, Roma, 2014.
- Buffa, M., *Tariffatore elettrico per distribuzione a forfait*, in «L'elettricista. Rivista quindicinale di elettrotecnica», XVI, 1907, pp. 284-285.
- Burt, R. S., *Structural Holes: The Social Structure of Competition*, Harvard University Press, Cambridge (USA), 1992.
- Busca, M., *Le acque nella legislazione italiana*, UTET, Torino, 1962.
- Busino, G., *Vilfredo Pareto e l'industria del ferro in Valdarno*, Comit, Milano, 1977.
- Byatt, I. C. R., *The British Electrical Industry, 1875-1914*, Clarendon Press, Oxford, 1979.
- Caligaris, G., *Alle origini dell'industria elettrica in Piemonte. Dalla Società Industriale elettrochimica Pont St. Martin alla Società Idroelettrica Piemonte (1899-1922)*, in «Studi piemontesi», vol. XV, n. 1, 1986.
 - «*Houille blanche*» ed iniziative pionieristiche nell'industria elettrometallurgia ed elettrochimica a Pont St. Martin (1887-1914), in «Rivista di storia economica», fasc. I, LXXV, 1991, pp. 77-108.
 - *L'industria elettrica in Piemonte dalle origini alla prima guerra mondiale*, Il Mulino, Bologna, 1993.
- Cameron, R., *Le banche e lo sviluppo economico*, Il Mulino, Bologna, 1975.
- Canali, M., *Il delitto Matteotti. affarismo e politica nel primo governo Mussolini*, Il Mulino, Bologna, 1997.

- Canesi, G., *Uffici propaganda e sviluppo. L'iniziativa della Società Elettrica del Valdarno*, in «L'energia elettrica», vol. II, fasc. I, 1935, p. 372.
- Caporale, F., *Sulla legge del 1884 in materia di derivazioni di acque pubbliche*, www.academia.eu.
- Cardini, A., *Stato liberale e protezionismo in Italia (1890-1900)*, Il Mulino, Bologna, 1981.
- Carocci, G., *Agostino Depretis e la politica interna italiana dal 1876 al 1887*, Einaudi, Torino, 1959.
- Carotti, C., *Sistema Bedaux e sindacato fascista alla Pirelli*, in «Classe», n. 22, 1982.
- Cassese, S., *Documenti sulla preparazione della riforma bancaria del 1936*, in Id., *La formazione dello Stato amministrativo*, Giuffrè, Milano, 1974.
 - *Gli «statuti» degli enti di Beneduce*, in «Storia contemporanea», n. 5, 1984, pp. 941-946.
 - *L'indagine del Ministero per la Costituente sulle società per azioni*, in «Rivista trimestrale di diritto pubblico», XXIV, 1974, pp. 270-274.
 - *Partecipazioni pubbliche ed enti di gestione*, Ed. di Comunità, Milano, 1962.
- Cassis, Y., *Le capitali della finanza. Uomini e città protagonisti della storia economica*, Brioschi, Milano, 2008.
- Castagnoli, A., *Il passaggio della Sip all'IRI*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia. 3. Espansione e oligopolio. 1926-1945*, Laterza, Roma-Bari, 1993.
 - *La crisi economica degli anni Trenta in Italia: il caso della Sip*, in «Rivista di storia contemporanea», fasc. 3, 1976, pp. 321-346.
- Castronovo, V., *Economia e società in Piemonte dall'Unità al 1914*, Comit, Milano, 1969.
 - a cura di, 1905. *La nascita delle ferrovie dello Stato*, Leonardo International, Milano, 2005.
 - *Il gioco delle parti. La nazionalizzazione dell'energia elettrica in Italia*, Rizzoli, Milano, 2012.
 - *Il Piemonte*, Einaudi, Torino, 1977.
 - *L'economia italiana dal dopoguerra agli anni Sessanta*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia. 4. dal dopoguerra alla nazionalizzazione. 1945-1962*, Laterza, Roma-Bari, 1994.
 - *L'industria italiana dall'Ottocento a oggi*, Mondadori, Milano, 2003.

- *Storia di una banca. La Banca Nazionale del Lavoro e lo sviluppo economico italiano 1913-1983*, Einaudi, Torino, 1983.
- *Storia economica d'Italia*, Einaudi, Torino, 2013.
- Catenacci, G., *La fabbricazione dei motori e dei trasformatori elettrici in Lombardia*, in «L'elettrotecnica», II, 1915, pp. 555-559.
- Cavallo Ulrich, B., Cavallo, E., *La Wild & Abegg; da Borgone Susa un'avventura industriale*, in *Svizzera-Piemonte: un confine che unisce*, a cura di Gutermann, F., Tip. Bona, Torino, 2009.
- Cawson, A., *Hostile Brothers: Competition and Closure in the European Electronics Industry*, Oxford University Press, Oxford, 1990.
- Ceccarelli, M., Koetsier, T., *Lorenzo Allievi e la cinematica dei meccanismi in Italia nel XIX secolo*, in *Storia dell'ingegneria*, Atti del convegno nazionale, Napoli, 8-9 marzo, 2006.
- Cerioni, I., *La Banca d'Italia e il Consorzio Siderurgico. Fonti per la storia della siderurgia in età giolittiana nelle carte dell'archivio della Banca d'Italia*, in «Quaderni dell'Ufficio Ricerche Storiche», n.2, 2001.
- Cesarini, F., *Alle origini del credito industriale: l'IMI negli anni Trenta*, Il Mulino, Bologna, 1978.
- Cesarini Sforza, M., *Operazione petrolio. L'Italia di fronte alla politica del cartello. Inchiesta storico-economica*, Parenti, Firenze, 1956.
- Cesarino, G., *Cenzato. Una vita da manager*, ESI, Napoli, 1998.
- Cesaroni, C., *Le centrali elettriche di Tivoli. Il primo trasporto industriale di energia a lunga distanza*, Istituto di Studi Romani, Roma, 1937.
- Chandler, A. D., *Scale and Scope*, University Press, Cambridge (MA), 1990.
 - con Amatori, F., Hikino, T., a cura di, *Grande impresa e ricchezza delle nazioni. 1880-1990*, Il Mulino, Bologna, 1999.
 - *Strategia e struttura: storia della grande impresa americana*, Franco Angeli, Milano, 1976.
- CGIL, *Struttura dei monopoli industriali in Italia*, Progresso, Roma, 1948.
- Chant, C., *Storia delle ferrovie*, Idea Libri, Milano, 2004.
- Chiesi, A. M., *I legami personali tra i consigli di amministrazione in Italia*, in «Studi organizzativi», n. 10, 1978, pp. 25-72.
 - *L'analisi dei reticoli*, Franco Angeli, Milano, 1999.

- *L'élite finanziaria italiana*, in «Rassegna italiana di sociologia», n. 23, 1982, pp. 571-596.
- *Software per l'analisi dei reticoli sociali*, in «Sociologia e ricerca sociale», n. 23, 1987, pp. 73-88.
- Chinello, C., *Un caso di industrializzazione e di sfruttamento delle risorse: Marghera e Sade nel primo quarto di secolo*, in «Protagonisti», IV, n. 12, 1983, pp. 5-26.
- Ciani, E., *Nascita dello Stato imprenditore in Italia*, Carabba editore, Lanciano, 2009.
- Ciarlo, P., *Il testo unico del 1933 sulle acque e sugli impianti elettrici*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia. 3. Espansione e oligopolio. 1926-1945*, Laterza, Roma-Bari, 1993.
- Cimino, E., *Il cinquantenario della Società Elettrica Bresciana*, in «L'energia elettrica», XXXII, n. 12, 1955, pp. 1172-1178.
- Cingolani, S., *Le grandi famiglie del capitalismo italiano*, Laterza, Roma-Bari, 1990.
- Ciocca, P., Toniolo, G., a cura di, *Storia economica d'Italia*, vol. I, *Interpretazioni*, Laterza, Roma-Bari, 1998.
- *Storia economica d'Italia*, vol. II, *Annali*, Laterza, Roma-Bari, 1999.
- *Storia economica d'Italia*, vol. III, *Industrie, mercati, istituzioni*; III.1, *Le strutture dell'economia*; III.2, *I vincoli e le opportunità*, Laterza, Roma-Bari, 2002-2004.
- Cipolla, C. M., *Uomini, tecniche, economie*, Feltrinelli, Milano, 1996.
- Civita, D., *Lo sviluppo dell'industria elettrica in Italia e la legge del 1894*, in «L'industria elettrica», n. 8-9, 1925, pp. 617-643.
- Clough, S. B., *Storia dell'economia italiana dal 1861 a oggi*, Il Mulino, Bologna, 1971.
- Cohen, J. S., *Finance and Industrialization in Italy 1894-1914*, Arno Press, New York, 1977.
- Colajanni, N., *Storia della Banca d'Italia. Da Cavour a Ciampi*, Tascabili Economici Newton, Roma, 1995.
- Colitti, M., *Energia e sviluppo in Italia. La vicenda di Enrico Mattei*, De Donato, Bari, 1979.
- *Eni. Cronache dall'interno di un'azienda*, EGEA, Milano, 2008.
- Colli, A., *Network d'impresa. Il caso dell'interlocking directorship*, in «Annali di storia dell'impresa», n. 10, 1999, pp. 447-469.
- con Vasta, M., *Forms of Italian Enterprises*, Elgar, Londra, 2010.

- *The History of Family Business*, Cambridge University Press, Cambridge, 2003.
- Colombo, G., *Illuminazione elettrica*, in *Milano tecnica dal 1859 al 1884*, Milano, Collegio degli Ingegneri e degli Architetti, 1895.
 - *Industria e politica nella storia d'Italia. Scritti scelti: 1861-1916*, a cura di C. G. Lacaita, Cariplo-Laterza, Milano-Roma-Bari, 1995.
 - *L'evoluzione tecnica della grande industria elettrica (1883-1933)*, in «L'elettrotecnica», XX, 1933, pp. 310-315.
- Coltorti, F., *Le fasi dello sviluppo industriale italiano e l'intreccio tra settore privato e impresa pubblica*, in M. Baldassarri, a cura di, *La politica industriale italiana dal 1945 a oggi*, SIPI, Roma, 1990.
- Comei, M., *La regolazione indiretta: fascismo e interventismo economico alla fine degli anni Venti. L'Istituto di Liquidazioni (1926-1932)*, ESI, Napoli, 1998.
- Comitato per la nazionalizzazione della Edison, *Il libro nero della Edison*, Milano, 1961.
- Confalonieri, A., *Banca e industria in Italia 1894-1906*, 3 voll., Comit, Milano, 1974-1976.
 - *Banche miste e grande industria in Italia: 1914-1933*, Comit, Milano, 1997.
- Conte, E., *Commentario delle nuove disposizioni legislative sulle acque pubbliche*, Cartiere Centrali, Roma, 1917.
 - *Il decreto 9 ottobre 1919, n. 261*, in «L'impresa elettrica», II, 1920, pp. 7-10.
- Conte, L., *I prestiti esteri*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia. 2. Il potenziamento tecnico e finanziario. 1914-1925*, Laterza, Roma-Bari, 1993.
- Conti, E., *Dal taccuino di un borghese*, Il Mulino, Bologna, 1986.
- Conti, F., *Alle origini del sistema elettrico toscano: strategie d'impresa e concentrazioni industriali (1890-1920)*, in «Studi storici», XXXII, 1991, pp. 137-160.
 - *Le vicende del gruppo La Centrale*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia. 3. Espansione e oligopolio. 1926-1945*, Laterza, Roma-Bari, 1993.
- Conti, G., *Le banche e il finanziamento industriale*, in *Storia d'Italia. Annali 15, L'industria*, Einaudi, Torino, 1999.
 - *Strategie di speculazione, di sopravvivenza, e frodi bancarie prima della grande crisi*, in AA.VV., *Imprenditori e banchieri. Formazione e selezione*

dell'imprenditorialità in Italia dall'Unità ai nostri giorni, Atti del convegno di studi, Lucca, 31 gennaio-1 febbraio 2003, Editoriale Scientifica, Napoli, 2003.

- Corbetta, G., *Family Business*, in *International Encyclopedia Of the Social and Behavioral Sciences*, a cura di N. J. Smelser, P. B. Baltes, Pergamon Press, Oxford, 2001.

- Corbino, E., *Ricordo di una vita*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli, 1972.

- Coriasso, R., *Lavoro ed energia. Lavoratori elettrici e sindacato 1884-1945*, Franco Angeli, Milano, 1988.

- *Regolamenti di fabbrica e condizioni di lavoro nell'industria elettrica*, in «Storia in Lombardia», IV, n. 3, 1985, pp. 3-34.

- Corrias, P., *Sotto la diga del Vajont, che un giorno spese tutte le luci del miracolo*, in *Luoghi comuni. Dal Vajont ad Arcore, la geografia che ha cambiato l'Italia*, Rizzoli, Milano, 2006.

- Cottino, G., *Ricerca sulle partecipazioni statali*, 3 voll., Einaudi, Torino, 1978.

- Cotula, F., De Cecco, M., Toniolo, G., a cura di, *La Banca d'Italia. Sintesi della ricerca storica (1893-1960)*, Laterza, Roma-Bari, 2003.

- Cova, A., Fumi, G., *L'intervento dello Stato nell'economia italiana: continuità e cambiamenti (1922-1956)*, Franco Angeli, Milano, 2011.

- Crisci, G., Tarizzo, G., *Il governo dell'impresa: il ruolo dei C.d.A. nelle aziende italiane*, in «Le Società», n.5, 1995, pp. 607-616.

- Curli, B., *Il progetto nucleare italiano (1952-1964). Conversazione con Felice Ippolito*, Rubbettino, Soveria Mannelli, 2000.

- Cuzzi, D., *Breve storia dell'Eni*, De Donato, Bari, 1975.

- Dami, C., *Problemi dell'industria elettrica in Italia*, in «Moneta e credito», n. 10, 1950.

- D'Agostini, F., *Analitici e continentali*, Cortina, Milano, 1997.

- Dandolo, F., *L'associazionismo industriale a Napoli nel primo dopoguerra. La nascita e i primi sviluppi dell'Unione Regionale Industriale (1917-1922)*, Rubbettino, Soveria Mannelli, 2003.

- D'Antone, L., a cura di, *Radici storiche ed esperienza dell'intervento straordinario nel mezzogiorno*, Bibliopolis, Napoli, 1996.

- Datei, C., *Vajont, la storia idraulica*, La Cortina Editrice, Padova, 2002.

- De Angelis, P., *La bella fanciulla: don Concezio e la resistenza nell'altopiano umbro-reatino*, Dalia, Terni, 1983.

- De Biasi, V., *Le origini, lo sviluppo e la situazione attuale dell'industria elettrica italiana*, Unione Tipografica, Milano, 1949.
- De Benedetti, A., *Cenzato, l'IRI e l'industria a Napoli (1933-1943)*, in L. D'Antone, a cura di, *Radici storiche ed esperienza dell'intervento straordinario nel Mezzogiorno*, Bibliopolis, Napoli, 1996.
 - *La Società meridionale di elettricità et l'industrialisation de l'Italie meridionale. Les origines: 1899-1925, in 1880-1980. Un siècle d'électricité dans le monde. Actes du premier colloque international d'histoire de l'électricité*, Parigi 15-17 aprile 1986, a cura di F. Cardot, Puf, Parigi, 1987.
 - *L'equilibrio difficile. Politica industriale e sviluppo dell'impresa elettrica nell'Italia meridionale: la Sme, 1925-1937*, in «Rivista di storia economica», VII, n. 2-3, 1990, pp. 163-222.
- De Cecco, M., *Keynes and the Italian Economics*, in *The Political Power of Economic Ideas: Keynesianism across Nations*, a cura di P. A. Hall, Princeton University Press, Princeton, 1989.
- Degli Innocenti, M., *Storia del Psi*, vol. III, *Dal dopoguerra a oggi*, Laterza, Roma-Bari, 1993.
- Del Monte, A., Giannola, A., *Il mezzogiorno nell'economia italiana*, Il Mulino, Bologna, 1978.
- De Mattia, R., a cura di, *Gli istituti di emissione in Italia. I tentativi di unificazione*, Laterza, Roma-Bari, 1990.
- De Rosa, G., *Le origini dell'IRI e il risanamento bancario del 1934*, in «Storia contemporanea», n. 1, 1979, pp. 7-42.
- De Rosa, L., *I rapporti fra Beneduce e Nitti*, in *Alberto Beneduce e i problemi dell'economia italiana del suo tempo*, a cura dell'IRI, Edindustria, Roma, 1985.
- Desario, V., *Dalla legge bancaria del 1936 al Testo Unico: profili operativi*, in AA.VV., *Il Testo Unico bancario: esperienze e prospettive. L'ordinamento bancario e creditizio dopo la riforma: nuove regole e nuovi intermediari*, Bancaria Editrice, Roma, 1995.
- Di Bernardo, B., *Il prezzo dell'energia elettrica e il costo marginale*, in «Economia delle fonti di energia», n. 13, 1981.
- Di Fenizio, F., *La programmazione economica (1946-1962)*, UTET, Torino, 1965.
- Di Gregorio, P., *Banchieri e manager nell'industria elettrica meridionale*, in «Meridiana», n. 11-12, 1991.

- *Crisi e ristrutturazione dell'industria elettrica in Sicilia (1930-1935): l'intervento del capitale americano*, in «Studi storici», n. 4, 1987.
- *La Società Generale Elettrica della Sicilia: strategia e sviluppo di una grande impresa*, Guida, Napoli, 1994.
- Di Pasquantonio, F., *La nazionalizzazione dell'industria elettrica*, Editori Riuniti, Roma, 1962.
- Dooley, P., *The Interlocking Directorate*, in «American Economic Review», n. 59, 1969, pp. 314-323.
- Doria, M., *Ansaldo. L'impresa e lo Stato*, Franco Angeli, Milano, 1989.
 - *L'imprenditoria industriale in Italia dall'Unità al miracolo economico. Capitani d'industria, padroni, innovatori*, Giappichelli, Torino, 1998.
- Edison, a cura di, *Il gruppo Edison nei cento anni dell'Unità d'Italia, 1881-1961*, Rizzoli, Milano, 1961.
- Einaudi, L., *Diario 1945-1947*, a cura di P. Soddu, Roma-Bari, Laterza, 1993.
 - *Un esempio di legislazione nazionalizzatrice sulle forze idrauliche*, in «Riforma sociale», 1898, pp. 967-973.
- Eni, *Energia e idrocarburi. Sommario statistico 1955-1969*, vol. II, Sograrò, Roma, 1970.
- Falchero, A. M., *Banchieri e politici. Nitti e il gruppo Ansaldo-Banca di Sconto*, in «Italia contemporanea», n. 146-147, 1982, pp. 67-92.
 - *La Banca Italiana di Sconto (1914-1921). Sette anni di guerra*, Franco Angeli, Milano, 1990.
 - *La Terni elettrica*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia. 3. Espansione e oligopolio, 1926-1945*, Laterza, Roma-Bari, 1993.
- Fanfani, A., *Da Napoli a Firenze (1954-1959)*, Garzanti, Milano, 1959.
- Fanucci, A., *Storia di una grande impresa elettrica dimenticata. La Unione Esercizi Elettrici dalle origini alla seconda guerra mondiale*, Tesi di laurea in Economia, Università degli Studi di Ancona, relatore prof. Luciano Segreto, a.a. 1991-1992.
- Farese, G., Savona, P., *Il banchiere del mondo. Eugene Robert Black e l'ascesa della cultura dello sviluppo in Italia*, Rubbettino, Soveria Mannelli, 2014.
- Fasanella, G., Cereghino, M. J., *Il golpe inglese*, Chiarelettere, Milano, 2011.
- Fatica, M., Cenzato, G., in *Dizionario biografico degli italiani*, vol. 23, Roma, 1979.

- Faucci, R., *L'economia politica in Italia. Dal Cinquecento ai giorni nostri*, UTET, Torino, 2002.
- Feltrinelli, C., *Senior service*, Feltrinelli, Milano, 1999.
- Fenoglio, G., *Le imprese elettriche in Italia*, in «La riforma sociale», XVIII, vol. XXII, 1911, pp. 430-435.
- Ferrandino, V., Napolitano, M. R., a cura di, *Storia d'impresa e imprese storiche. Una visione diacronica*, Franco Angeli, Milano, 2014.
- Ferraresi, A., *La formazione degli ingegneri nella seconda metà dell'Ottocento. Per una ricerca sulla scuola di applicazione e sul museo industriale di Torino, (1860-1906)*, in «Nuova rivista storica», n. 5-6, 1983, pp. 637-656.
- Ferraris, L., *L'esposizione internazionale di elettricità di Torino 1898*, in «Atti dell'Associazione elettrotecnica italiana», 1898, pp. 79-105.
- Ferrerio, P., *Il problema delle fonti di energia in Italia e lo sviluppo dell'industria elettrica*, in «Rivista di politica economica», fasc. 7, 1947, pp. 780-799.
- *L'industria elettrica italiana dal 1936 al 1946*, in «L'Energia elettrica», XXIV, n. 8, 1947, pp. 301-302.
- Ferretti, C., Broccoli, U., Scaramucci, B., Mamma Rai. *Storia e storie del servizio pubblico radiotelevisivo*, Le Monnier, Firenze, 1997.
- Fini, M., Giannantoni, F., *La resistenza più lunga. Lotta partigiana e difesa degli impianti idroelettrici in Valtellina: 1943-1945*, Sugarco, Milano, 2008.
- Fiorini, S., *Il potere a Milano: prove generali di centro-sinistra, 1959-1961*, Bruno Mondadori, Milano, 2006.
- Fohlin, C., *Capital Mobilization and Utilization in Latecomers Economies: Germany and Italy Compared*, in «European Review of Economic History», vol. 3, 1999, pp. 139-174.
- Franzinelli, M., Magnani, M., *Beneduce: il finanziere di Mussolini*, Mondadori, Milano, 2009.
- Frascani, P., *Politica economica e finanza pubblica in Italia nel primo dopoguerra (1918-1922)*, Giannini, Napoli, 1975.
- Fratianni, M., Spinelli, F., *Storia monetaria d'Italia*, Etas, Milano, 2001.
- Fuà, G., a cura di, *Lo sviluppo economico in Italia. Storia dell'economia italiana negli ultimi cento anni*, Franco Angeli, Milano, 1969.
- Fusco, A. M., *Intorno al liberalismo di Epicarmo Corbino*, in «Studi economici», n.3, 2011, pp. 137-148.

- Galgano, F., *Storia del diritto commerciale*, Il Mulino, Bologna, 1976.
- Galli della Loggia, E., *Problemi di sviluppi industriale e nuovi equilibri politici alla vigilia della prima guerra mondiale: la fondazione della Banca Italiana di Sconto*, in «Rivista storica italiana», LXXXII, 1970, pp. 824-886.
- Gallino, L., *La scomparsa dell'Italia industriale*, Einaudi, Torino, 2003.
- Gallo, G., *Tipologia dell'industria ed esperienze d'impresa*, in R. Covino, G. Gallo, a cura di, *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità a oggi. L'Umbria*, Einaudi, Torino, 1989.
- Garruccio, R., *Otto Joel alla Banca Generale. I prerequisiti di una carriera manageriale*, in D. Bigazzi, a cura di, *Storie di imprenditori*, Il Mulino, Bologna, 1996.
- Gerbaldo, P., *Compagnia italiana dei grandi alberghi*, Giappichelli, Torino, 2015.
- Gerschenkron, A., *Il problema storico dell'arretratezza economica*, Einaudi, Torino, 1965.
- Giani, G., *Terni, cento anni di acciaio. Bibliografia dell'industrializzazione*, Sigla TRE, Perugia, 1984.
- Giannetti, R., *Cambiamenti non adattativi dell'organizzazione industriale: l'industria elettromeccanica italiana 1883-1940*, in «Annali di storia dell'impresa», n. 7, 1992, pp. 131-205.
- *Dinamica della domanda e delle tariffe*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia. 3. espansione e oligopolio. 1926-1945*, Laterza, Roma-Bari, 1993.
- *Elettricità e industrializzazione dall'«età del decollo» alla seconda guerra mondiale*, in «Società e storia», IX, n. 33, 1986, pp. 595-618.
- *I «sistemi» elettrici italiani. Strutture e prestazioni dalle origini al 1940*, in *Energia e sviluppo. L'industria elettrica italiana e la società Edison*, a cura di B. Bezza, Einaudi, Torino, 1986.
- *La conquista della forza. Risorse, tecnologia ed economia nell'industria elettrica italiana (1883-1949)*, Franco Angeli, Milano, 1984.
- *Tecnologia ed economia del sistema elettrico*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia. 1. Le origini, 1882-1914*, Laterza, Roma-Bari, 1992.
- con Vasta, M., *Storia dell'impresa italiana*, Il Mulino, Bologna, 2012.
- *Tecnologie, scelte d'impresa ed intervento pubblico: l'industria elettrica italiana dalle origini al 1921*, in «Passato e presente», n. 2, 1982, pp. 61-85.
- *Una transizione mancata: lineamenti dei sistemi elettrici italiani dal 1946 al 1953*, in «Annali di storia dell'impresa», II, 1986, pp. 415-449.

- Gigliobianco, A., *Pasquale Saraceno e la «via italiana» all'intervento pubblico*, in «Rivista di storia economica», XII, n. 2, 1995, pp. 253-263.
- *Via Nazionale. Banca d'Italia e classe dirigente. 100 anni di storia*, Donzelli, Roma, 2006.
- Gille, B., *Storia delle tecniche*, Editori Riuniti, Roma, 1985.
- Giordano, F., *Storia del sistema bancario italiano*, Donzelli, Roma, 2007.
- Giorgi, G., *Antonio Pacinotti e i suoi incontri con Gramme e Siemens. Le vere origini delle macchine dinamo elettriche*, in «L'energia elettrica», 21, n. 5-6, 1944, pp. 113-118.
- Giuntini, A., a cura di, *Fonti statistiche*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia. 2. Il potenziamento tecnico e finanziario, 1914-1925*, Laterza, Roma-Bari, 1992-1994.
- Gobbo, R., *L'archivio di Galileo Ferraris*, in «Rassegna degli Archivi di Stato», n. s. 1, n.1-2, 2005, pp. 9-169.
- Grassi Orsini, F., *I liberali, De Gasperi e la «svolta» del maggio 1947*, in «Ventunesimo secolo», vol. 3, n. 5, 2004, pp. 33-69.
- Graziani, A., *L'economia italiana dal 1945 a oggi*, Il Mulino, Bologna, 1979.
- Grifone, P., *Capitalismo di Stato e imperialismo fascista*, Gabriele Mazzotta Editore, Milano, 1975.
- *Il capitale finanziario in Italia. La politica economica del fascismo*, Einaudi, Torino, 1980.
- Grossman, S. J., Hart, O. S. D., *The Costs and Benefits of Ownership: a Theory of Vertical and Lateral Integration*, in «Journal of Political Economy», XCIV, 1986, pp. 691-719.
- Grubler, A., *Energy Transition*, in *The Encyclopedia of Earth*, 2008, www.eoearth.org/view/article/152561.
- *Transitions In Energy use*, in *Encyclopedia of Energy*, vol. 6, 2004.
- Guagnini, A., *The Formation of Italian Electrical Engineers: the teaching laboratories of the Politecnici of Turin and Milan, 1887-1914*, in 1880-1980. Un siècle d'électricité dans le monde. Actes du premier colloque international d'histoire de l'électricité, Parigi, 15-17 aprile 1986, a cura di F. Cardot, Puf, Parigi, 1987.
- Gualerni, G., *Lo Stato industriale in Italia. 1890-1940*, Etas, Milano, 1982.
- Guarino, G., Toniolo, G., a cura di, *La Banca d'Italia e il sistema bancario. 1919-1936*, Laterza, Roma-Bari, 1993.
- Hannah, L., *Modelli ed esperienze della nazionalizzazione in Gran Bretagna*, in AA. VV., *La nazionalizzazione dell'energia elettrica in Italia. L'esperienza italiana e gli altri Paesi*

europei, Atti del convegno internazionale di studi per il XXV anniversario dell'istituzione dell'ENEL, Laterza, Roma-Bari, 1989.

- Harper, J. L., *America and Reconstruction of Italy, 1945-1948*, Cambridge University Press, Cambridge (MA), 1986.

- Hertner, P., *Banche tedesche e sviluppo economico italiano (1883-1914)*, in AA.VV., *Ricerche per la storia della Banca d'Italia*, vol. I, Laterza, Roma-Bari, 1990.

- *Financial Strategies and Adaptation to Foreign Markets: the German Electro-technical Industry and its Multinational Activities: 1890s to 1939*, in A. Teichova, M. Lévy-Leboyer, H. Nussbaum, a cura di, *Multinational Enterprises in Historical Perspective*, Cambridge University Press, Cambridge-Londra-New York, 1986.

- *How They Changed Their Strategy: German Electrotechnical Industry in the Italian Market Before 1914 and Between the Two Wars*, in *The Early Phase of Multinational Enterprise in Germany, France and Italy*, Atti del convegno tenuto all'Istituto universitario europeo di Fiesole il 17-19 ottobre 1984, Firenze, 1985.

- *Il capitale tedesco in Italia dall'Unità alla prima guerra mondiale. Banche miste e sviluppo economico italiano*, Il Mulino, Bologna, 1984.

- *Il capitale straniero in Italia (1883-1914)*, in «Studi storici», n. 4, 1981, pp. 767-795.

- *L'esperienza della prima impresa pubblica nel settore elettrico: le aziende municipalizzate sin Italia, il caso tedesco e altri modelli stranieri*, in *La nazionalizzazione dell'energia elettrica. L'esperienza italiana e di altri Paesi europei*. Atti del convegno internazionale di studi per il XXV anniversario dell'istituzione dell'ENEL, Laterza, Roma-Bari, 1989.

- Hughes, T. P., *Networks of Power. Elettrification in Western Society*, John Hopkins University Press, Baltimora-Londra, 1983.

- Iannone, R., *Umano, ancora umano. Per un'analisi dell'opera sull'uomo di Werner Sombart*, Bonanno, Acireale-Roma, 2013.

- Innocenti, S., Ronzoni, M. R., *Adda. Tra percezione e conoscenza*, Gangemi, Roma, 2009.

- ISTAT, *Sommario di statistiche storiche dell'Italia. 1861-1975*, Istituto centrale di statistica, Roma, 1976.

- Jannattoni, L., *Il treno in Italia*, Editalia, Roma, 1975.
- Kelfcohen, R., *Twenty Years of a Nationalization. The British Experience*, Macmillan, Londra, 1969.
- Kindleberg, C. P., *Storia delle crisi finanziarie*, Laterza, Roma-Bari, 1990.
 - *The World in Depression, 1929-1939*, University of California Press, Berkeley, 1986.
- Koellner, G., *L'utilizzazione e lo sviluppo dell'energia geotermica nel mondo. Aspetti geografici*, in «Rivista geografica italiana», XCVI, 1989, pp. 671-703.
- Kogan, N., *L'Italia del dopoguerra. Storia politica dal 1945 al 1966*, Laterza, Bari, 1968.
- Lacaita, C. G., *L'intelligenza produttiva. Imprenditori, tecnici e operai nella Società d'Incoraggiamento d'Arti e Mestieri di Milano (1838-1988)*, Electa, Milano, 1990.
 - *Politecnici, ingegneri e industria elettrica*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia. 1. Le origini. 1882-1914*, Laterza, Roma-Bari, 1992.
 - *Cultura politecnica e modernizzazione nell'Italia di fine Ottocento. Galileo Ferraris e la Scuola Superiore di Elettrotecnica di Torino*, in «Physis. Rivista internazionale di storia della scienza», fasc. 2, n. s. 35, 1998, pp. 432-450.
- La Francesca, S., *La statizzazione delle ferrovie e lo sviluppo dell'industria elettrica in Italia*, in «Clio», I, 1965, pp. 275-306.
- Lago, U., *Grande distribuzione e piccola e media industria*, EGEA, Milano, 2002.
- Landes, D. S., *Cambiamenti tecnologici e sviluppo industriale nell'Europa occidentale, 1750-1914*, in *Storia economica Cambridge*, vol. VI/1, Einaudi, Torino, 1974-1980.
 - *Prometeo liberato. Trasformazioni tecnologiche e sviluppo industriale nell'Europa occidentale dal 1750 ai giorni nostri*, Einaudi, Torino, 1978.
- Lixi, G., *Giulio Dolcetta: un uomo e la rinascita dell'isola. Posò la prima pietra di un'opera colossale*, Notiziario SES, n. 4, 1958.
- Lombardi, P., *Due secoli di elettrotecnica in Piemonte*, in «Atti e rassegna tecnica della Società degli Ingegneri e degli Architetti di Torino», XXXVI, 1961, pp. 123-132.
- Lomi, A., Corrado, R., Sandri, S., *La struttura sociale del controllo delle imprese: condivisione dei consiglieri di amministrazione e legami societari*, in Lomi, A., a cura di, *L'analisi relazionale delle organizzazioni. Riflessioni teoriche ed esperienze empiriche*, Il Mulino, Bologna, 1997.
- Loraschi, G. C., *L'impresa pubblica. Il caso delle Ferrovie dello Stato*, Giuffrè, Milano, 1984.

- Lunghini, G., Vaccà, S., a cura di, *Cambiamento tecnologico e teoria dell'impresa*, Franco Angeli, Milano, 1987.
- Luzzatto Fegiz, P., *Il consiglio di amministrazione e l'indipendenza delle imprese*, in «Giornale degli economisti e rivista di statistica», XLIII, n. 3, 1928, pp. 197-231.
- Magnani, I., *La riforma sociale nella formazione di Nitti economista*, in «Quaderni del dipartimento di Economia pubblica e territoriale», Università degli Studi di Pavia, n. 3, 2008.
- Maier, C. S., *La rifondazione dell'Europa borghese. Francia, Germania e Italia nel decennio successivo alla prima guerra mondiale*, De Donato, Bari, 1979.
- Maiocchi, R., *La ricerca in campo elettrotecnico*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia. 1. Le origini. 1882-1914*, Laterza, Roma-Bari, 1992.
- Malagodi, G., *Il «salvataggio» della Banca Commerciale nel ricordo di un testimone*, in G. Toniolo, a cura di, *Industria e banca nella grande crisi*, Etas, Milano, 1978.
- Malanima, P., *Energy Consumption in Italy in the 19th and 20th Centuries*, ISSM-CNR, Napoli, 2006.
- *Le energie degli italiani. Due secoli di storia*, Bruno Mondadori, Milano, 2013.
- Malatesta, M., *Society and the Profession in Italy, 1860-1914*, Cambridge University Press, Cambridge, 1995.
- Manetti, D., *Risorse idriche, produzione elettrica e grande industria: il caso dell'Umbria*, in «Proposte e ricerche», n. 20, 1988.
- *Scienza, tecnologia ed economia: l'invenzione della dinamo*, in «Annali di storia dell'impresa», IV, 1988, pp. 279-367.
- Mantica, G., *L'associazione utenti energia elettrica: relazione della direzione dell'assemblea ordinaria del 3 giugno 1906*, Tip. Cordani, Milano, 1906.
- Marchisio, P., *Sopra alcuni sistemi di parificazione dell'energia elettrica*, in «L'elettricista. Rivista quindicinale di elettrotecnica», XXI, 1912, pp. 289-291.
- Marotta, P., *Alberto Beneduce: l'uomo, l'economista, il politico*, Società di storia Patria di Terra di Lavoro, Caserta, 1996.
- Martini, P., *Sui rapporti tra imprese in una economia industriale moderna*, Franco Angeli, Milano, 1980.
- Martegani, U., *Il cappello del banchiere. Vita di Raffaele Mattioli*, Sellerio, Palermo, 1999.

- Marucco, D., *L'amministrazione della statistica nell'Italia unita*, Laterza, Roma-Bari, 1996.
- Marzi, G., *Esame di alcuni provvedimenti del Comitato Interministeriale Prezzi riguardanti le tariffe elettriche*, Corsi, Reggio Emilia, 1957.
- Melis, G., a cura di, *Le élite nella storia dell'Italia unita*, Cuen, Napoli, 2003.
- Melograni, P., *Gli industriali e Mussolini. Rapporti fra Confindustria e fascismo dal 1919 al 1929*, Longanesi, Milano, 1979.
- Messori, M., *Introduzione*, in AA.VV., *La teoria economica di Keynes*, Loescher, Torino, 1978.
- Migone, G. G., *Gli Stati Uniti e il fascismo. Alle origini dell'egemonia americana in Italia*, Feltrinelli, Milano, 1980.
 - *La stabilizzazione della lira: la finanza americana e Mussolini*, in «Rivista di storia contemporanea», n. 2, 1973.
- Millo, A., *L'élite del potere a Trieste. Una biografia collettiva 1891-1938*, Franco Angeli, Milano, 1989.
- Millward, R., *Private and Public Enterprise in Europe. Energy, Telecommunications and Transport, 1830-1990*, Cambridge University Press, Cambridge, 2005.
- Ministero dei Lavori Pubblici, *Atti della Commissione centrale permanente per l'esame preventivo delle domande di derivazioni di acque pubbliche*, Roma, 1907.
 - *Statistica delle grandi utilizzazioni idrauliche per forza motrice*, Roma, 1926.
- Montanari, G., Fenoglio, P., in *Dizionario biografico degli italiani*, vol. 46, Roma, 1996.
 - Marchesano, E., in *Dizionario biografico degli italiani*, vol. 69, Roma, 2007.
- Monteleone, F., *Storia della radio e della televisione italiana*, Marsilio, Venezia, 1992.
- Morandi, R., *Storia della grande industria in Italia*, Einaudi, Torino, 1959.
- Morgan, P., *Fascism in Europe, 1919-1945*, Taylor & Francis, New York, 2003.
- Mori, G., *Il capitalismo industriale in Italia*, Editori Riuniti, Roma, 1977.
 - *Industria elettrica e movimenti di capitali in Europa. Premessa*, in «Studi storici», XXVIII, 1987, pp. 815-818.
 - *Le guerre parallele. Industria elettrica in Italia nel periodo della grande guerra (1914-1919)*, in «Studi storici», n. 2, 1973.
 - a cura di, *L'industrializzazione in Italia (1861-1900)*, Il Mulino, Bologna, 1977.
- Mortara, A., *I protagonisti dell'intervento pubblico in Italia*, Franco Angeli, Milano, 1984.

- Mortara, G., *Lo sviluppo dell'industria elettrica in Italia*, in *Nel cinquantenario della società Edison 1884-1934*, a cura della società Edison, Milano, 1934.
- con W. Mungoli, E. Ottolenghi, *La meccanizzazione e l'elettrificazione dell'industria italiana*, in *Nel cinquantenario della società Edison 1884-1934*, a cura della società Edison, Milano, 1934.
- Mosel, H., *Modelli ed esperienze della nazionalizzazione in Francia*, in AA.VV., *La nazionalizzazione dell'energia elettrica. L'esperienza italiana e gli altri Paesi europei*, Atti del convegno internazionale di studi per il XXV anniversario dell'istituzione dell'ENEL, Laterza, Roma-Bari, 1989.
- Motta, G., *Ancora sul decreto luogotenenziale 20 novembre 1916, n. 1664*, in «L'industria elettrica», XIII, n. 3, 1917, pp. 37-40.
- *L'industria elettrica nel decennio 1922-1932*, in «L'energia elettrica», IX, n. 10, 1932, pp. 851-852.
- Muller, J. Z., *The Mind and the Market: Capitalism in Western Thought*, Anchor Books, New York, 2002.
- Muscolino, P., *Novant'anni di trazione elettrica: glorie, primati e progetti per il futuro*, in *Ferrovie italiane. Immagine del treno in 150 anni di storia*, a cura di P. Berengo Gardin, Editori Riuniti, Roma, 1988.
- Negri, G., a cura di, *Giolitti e la nascita della Banca d'Italia nel 1893*, Laterza, Roma-Bari, 1989.
- Nelva, R., Signorelli, B., *Le opere di Pietro Fenoglio nel clima dell'art nouveau internazionale*, Dedalo, Bari, 1979.
- Nencioni, T., *Riccardo Lombardi nel socialismo italiano, 1947-1963*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli-Roma, 2014.
- Nizzola, A., *Trasporto elettrico di forza della Cartiera Vonwiller a Romagnano-Sesia*, in «L'Elettricista», V, 1896, pp. 65-71.
- Norsa, R., *Contributo allo studio della tarifficazione dell'energia elettrica*, in «L'elettricista. Rivista quindicinale di elettrotecnica», XXII, 1913, pp. 344-346.
- Novelli, L., Sella, M., *Il petrolio. Una storia antica*, Silvana, Milano, 2009.
- Olivieri, L., Ravelli, E., *Elettrotecnica, vol. II*, Cedam, Padova, 1972.
- Omodeo, A., *Nuovi orizzonti dell'idraulica italiana. La Sardegna*, in «Problemi italiani», fasc. 4, II, 1923.

- Orizio, L., Radice, F., *Storia dell'industria elettrica in Italia (1882-1962)*, La Culturale, Milano, 1964.
- Ottolino, M., *Le società elettriche pugliesi dalle origini all'avvento del fascismo*, Cacucci, Bari, 1986.
- Ottone, P., *Il gioco dei potenti*, Longanesi, Milano, 1985.
- Panzarasa, A., *Visite ad impianti e fabbriche in occasione della seconda riunione annuale 25-28 settembre 1898 in Torino*, in «Atti dell'Associazione elettrotecnica italiana», 1898, pp. 48-56.
- Paoli, M., *Struttura e progresso tecnologico dell'industria siderurgica. Il caso italiano*, Franco Angeli, Milano, 1984.
- Paolini, M., *Breve storia dell'impero del petrolio*, Manifestolibri, Roma, 2003.
- Paoloni, G., a cura di, *Il nucleare in Italia*, Archivio storico ENEL, Eccigraphica, Roma, 2009.
- Papa, A., *Classe politica e intervento pubblico nell'età giolittiana. La nazionalizzazione delle ferrovie*, Guida, Napoli, 1973.
- Parazzini, M., *Il monopolio elettrico: la Edison e il suo gruppo*, in «Storia in Lombardia», V, n. 1, 1986, pp. 69-84.
- Pasinetti, P., Pasinetti, S., *Manuale del consumatore di energia elettrica. La legislazione. Raccolta organica delle disposizioni tariffarie dal 1936 all'ottobre 1957*, ILET, Bergamo, 1957.
- Patrocollo, V., *La riforma della legge sulla tassa dell'energia elettrica*, in «L'industria elettrica», X, n. 7, 1914, pp. 33-34.
 - *Le aziende elettriche italiane per azioni nel primo semestre 1915*, in «L'industria elettrica», XI, n. 8, 1915, pp. 113-115.
 - *Per una riforma della tassazione dell'energia elettrica*, in «L'industria elettrica», X, n. 10, 1914, pp. 90-92.
- Pavese, C., *Between Financers and Entrepreneurs: Some Notes on the Growth of Electric Industry in Italy From the origins to the World War I*, in «Annali della facoltà di Scienze Politiche», Università degli Studi di Milano, n. 1, 1981, pp. 367-395.
 - con P. A. Toninelli, *Anagrafe delle società elettriche: la documentazione di base*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia. 1. Le origini. 1882-1914*, Laterza, Roma-Bari, 1992.

- *Le origini della società Edison e il suo sviluppo fino alla costituzione del «gruppo» (1881-1919)*, in *Energia e sviluppo. L'industria elettrica italiana e la società Edison*, a cura di B. Bezza, Einaudi, Torino, 1986.
- Pavone, G., *Riccardo Bianchi. Una vita per le ferrovie italiane*, Collegio Ingegneri Ferrovieri Italiani, Roma, 2005.
- Pennings, J. M., *Interlocking directorates*, J. Bass, San Francisco-Londra, 1980.
- Penrose, E., *La teoria dell'espansione dell'impresa*, Franco Angeli, Milano, 1973.
- Perrone, C., *Sulla determinazione del contributo di allacciamento e della tariffa binomia media*, in «L'energia elettrica», vol. XXIV, 1947, pp. 87-92.
- Petri, R., *Acqua contro carbone. Elettrochimica e indipendenza energetica italiana negli anni Trenta*, in «Italia contemporanea», n. 168, 1987, pp. 63-96.
- con M. Reberschak, *SADE tra industria chimica e metallurgica tra crisi e autarchia*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia. 3. Espansione e oligopolio. 1926-1945*, Laterza, Roma-Bari, 1993.
- con M. Doria, a cura di, *Banche multinazionali e capitale umano. Studi in onore di Peter Hertner*, Franco Angeli, Milano, 2007.
- Piccardi, L., Ascarelli, T., La Malfa, U., Rossi, E., a cura di, *La lotta contro i monopoli*, Laterza, Roma-Bari, 1955.
- Piluso, G., *Lo speculatore, i banchieri e lo Stato: la Bastogi da Max Bondi ad Alberto Beneduce (1918-1933)*, in «Annali di storia dell'impresa», vol. VII, 1991, pp. 324-350.
- Pirelli, A., *Pirelli. Vita di un'azienda industriale*, Milano, 1946.
- Pirelli, A., *Taccuini 1922-1943*, a cura di Barbone, D., Il Mulino, Bologna, 1984.
- Pisano, L., *Industria elettrica e mezzogiorno: il caso sardo*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia. 3. Espansione e oligopolio. 1926-1945*, Laterza, Roma-Bari, 1993.
- Piselli, F., a cura di, *Reti. L'analisi di network nelle scienze sociali*, Donzelli, Roma, 1995.
- Pisu, G., *L'archivio della Società Bonifiche Sarde*, in «Archivi e impresa», n. 3, 1991.
- Pitzalis, A., *Three Protagonists of Public Intervention in the Economy of Italy (1900-1937): Giovanni Montemartini, Francesco Saverio Nitti and Alberto Beneduce*, in «Journal of Public Finance and Public Choice», n. 2-3, XXIV, 2006.
- Polanyi, K., *La grande trasformazione*, Einaudi, Torino, 1974.
- Pollard, S., *La conquista pacifica. L'industrializzazione in Europa dal 1760 al 1970*, Il Mulino, Bologna, 1989.

- Polsi, A., *Stato e banca centrale in Italia*, Laterza, Roma-Bari, 2001.
- Porzio, M., *La legge bancaria del 1936*, in «Rivista trimestrale di diritto pubblico», XXIX, n. 4, 1979, pp. 1127-1182.
 - a cura di, *La legge bancaria. Note e documenti sulla «storia segreta»*, Il Mulino, Bologna, 1981.
- Potito, S., *Il primo Beneduce, 1912-1922*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli, 2004.
- Pozzi, D., *Dai gatti selvaggi al cane a sei zampe. Tecnologia, conoscenza e organizzazione nell'Agip e nell'Eni di Enrico Mattei*, Marsilio, Venezia, 2009.
- Reberschak, M., Cini, V., in *Dizionario biografico degli italiani*, vol. 25, Roma, 1981.
- Redazione rivista, *La società elettrica Selt-Valdarno a 50 anni dalla fondazione*, in «L'energia elettrica», XXXIII, n. 12, 1956, pp. 1324-1332.
 - *Resoconti annuali FF. SS.*, in «L'energia elettrica», vol. XII, fasc. I, 1935, pp. 142-145.
 - *Un cinquantenario di attività della società Unes*, in «L'energia elettrica», XXXIII, n. 10, 1956, pp. 1080-1086.
- Redazione rivista, *Illuminazione elettrica a Napoli*, in «L'elettricista. Rivista mensile di elettrotecnica», I, 1892, p. 94.
 - *Illuminazione elettrica a Poggio Mirteto*, in «L'elettricista. Rivista mensile di elettrotecnica», I, 1892, p. 142.
 - *Illuminazione elettrica delle vetture di ferrovie*, in «L'elettricista. Rivista mensile di elettrotecnica», I, 1892, p. 23.
 - *Illuminazione elettrica di Arezzo e Treviso*, in «L'elettricista. Rivista mensile di elettrotecnica», I, 1892, p. 22.
 - *Illuminazione elettrica di Brescia*, in «L'elettricista. Rivista mensile di elettrotecnica», I, 1892, p. 103.
 - *Illuminazione elettrica di Santamaria Capua Vetere*, in «L'elettricista. Rivista mensile di elettrotecnica», I, 1892, p. 175.
 - *Illuminazione elettrica stradale di Roma*, in «L'elettricista. Rivista mensile di elettrotecnica», I, p. 46; 103.
- Ricci, U., *La politica economica del ministero Nitti. Gli effetti dell'intervento economico dello Stato*, La Voce, Roma, 1920.
- Ricciardi, F., *Lezioni dall'America. L'IRI, il Piano Marshall e lo «scambio di esperti» con gli Stati Uniti durante gli anni Cinquanta*, in «Impresa e storia», n. 27, 2003, pp. 33-66.

- Ricossa, S., Tuccimei, E., *La Banca d'Italia e il risanamento post-bellico 1945-1948*, Laterza, Roma-Bari, 1993.
- Rienzi, E., *L'economia capitalistica e i vari aspetti delle egemonie economiche in Italia*, in «Critica economica», n. 7, 1947, pp. 67-98.
- Righi, S., *La città illuminata. L'intuizione di Giuseppe Colombo, la Edison e l'elettrificazione dell'Italia*, Rizzoli, Milano, 2013.
- Rinaldi, A., Vasta, M., *The Structure of Italian Capitalism, 1952-1972: New Evidence Using the Interlocking Directorates Techniques*, in «Financial History Review», 2005, pp. 173-198.
- Roccas, M., Sannucci, V., *L'Italia e il sistema finanziario internazionale: 1861-1914*, Laterza, Roma-Bari, 1990.
- Romanelli, R., a cura di, *Storia dello Stato italiano*, Donzelli, Roma, 1995.
- Romano, S., *Giuseppe Volpi. Industria e finanza tra Giolitti e Mussolini*, Marsilio, Venezia, 2011.
- Romeo, R., *Breve storia della grande industria in Italia 1861-1961*, Cappelli, Bologna, 1972.
- *Risorgimento e capitalismo*, Laterza, Bari, 1959.
- Rossi, E., *I padroni del vapore*, Laterza, Bari, 1955.
- *Settimo non rubare*, Laterza, Bari, 1952.
- Roversi Monaco, F. A., *Scenario istituzionale e legislazione in materia elettrica con riguardo alla nazionalizzazione*, in *La nazionalizzazione dell'energia elettrica. L'esperienza italiana e di altri Paesi europei*. Atti del convegno internazionale di studi per il XXV anniversario dell'istituzione dell'ENEL, Laterza, Roma-Bari, 1989.
- Russolillo, F., *Smobilizzi, dimissioni, privatizzazioni dal 1933 alla svolta del 1992*, in Fondazione IRI, *L'IRI nella storia d'Italia: problemi e prospettive di ricerca*, Atti del convegno di studi Roma 5 giugno 2002, Edindustria, Roma, 2003.
- Salsano, A., *Ingegneri e politici. Dalla razionalizzazione alla «rivoluzione manageriale»*, Einaudi, Torino, 1987.
- Salvemini, M. T., *Le istituzioni di Beneduce, i suoi enti e gli esiti dell'intervento pubblico*, in AA.VV., *Crisi economica e intervento pubblico. L'insegnamento di Alberto Beneduce*, Rubbettino, Soveria Mannelli, 2014.
- Sapelli, G., *Storia economica dell'Italia contemporanea*, Bruno Mondadori, Milano, 1997.

- a cura di, *Storia dell'impresa e del sindacato: un bilancio e un contributo al rinnovamento tecnologico*, in «Quaderni della Fondazione G. Feltrinelli», n. 25, 1983, pp. 28-28.
- Saraceno, P., *Gli anni dello schema Vanoni 1953-1959*, a cura di P. Barucci, Giuffrè, Milano, 1982.
- Sarti, R., *Fascismo e grande industria, (1919-1940)*, Moizzi, Milano, 1977.
 - *Mussolini and the Industrial Leadership in the Battle of the Lira. 1925-1927*, in «Past and Present», n. 47, 1970, pp. 97-112.
- Sartori, C., *Giuseppe Volpi di Misurata e i rapporti del gruppo SADE con gli USA (1918-1930)*, in «Ricerche storiche», IX, 1979, pp. 381-391.
 - *Un aspetto del capitale finanziario in italiano durante la grande crisi: il gruppo Volpi-SADE*, in AA.VV., *Industria e banca nella grande crisi 1929-1934*, Etas, Milano, 1978.
- Savignano, A., *L'industria elettrica in Italia dai progetti di riforma alla nazionalizzazione (1944-1962)*, in «Rassegna economica», LVII, n. 1, 1993, pp. 39-66.
- Scalfari, E., *La sera andavamo in Via Veneto. Storia di un gruppo dal «Mondo» alla «Repubblica»*, Mondadori, Milano, 1986.
 - con G. Turani, *Razza padrona. Storia della borghesia di Stato*, Feltrinelli, Milano, 1974.
 - *Storia segreta dell'industria elettrica*, Laterza, Bari, 1963.
- Schuetz, H., *Iniziative economiche degli svizzeri in Italia*, in G. Bonnant, H. Schuetz, E. Steffen, *Svizzeri in Italia 1848-1972, Collegamento svizzero in Italia*, Milano, 1972.
- Schumpeter, A., *Il processo capitalistico. Cicli economici*, Einaudi, Torino, 1977.
- Seassaro, C., *Il concetto giuridico dell'energia elettrica*, in «L'Elettrotecnica», 1914, pp. 740-744.
- Segreto, L., Bianchi, B., in *Dizionario biografico degli italiani*, vol. 34, Roma, 1988.
 - Bruno, L., in *Dizionario biografico degli italiani*, vol. 34, Roma, 1988.
 - *dal Politecnico alla Edison. Appunti per una biografia di Giacinto Motta*, in «Studi storici», XXXII, 1991, pp. 459-464.
 - De Benedetti, E., in *Dizionario biografico degli italiani*, vol. 33, Roma, 1987.
 - *Gli assetti proprietari*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia. 3. Espansione e oligopolio. 1926-1945*, Laterza, Roma-Bari, 1993.

- *Imprenditori e finanzieri*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia. 1. Le origini. 1882-1914*, Laterza, Roma-Bari, 1992.
- *Le nuove strategie delle società finanziarie svizzere per l'industria elettrica (1919-1939)*, in «Studi storici», XXVIII, 1987, pp. 861-907.
- *L'industria elettrica nelle Marche tra Otto e Novecento: una prima approssimazione*, in «Proposte e ricerche», n. 20, 1988, pp. 250-257.
- Selt-Valdarno, *I cinquant'anni della Selt-Valdarno, 1905-1955*, Pizzi, Milano, 1956.
- Semenza, M., *L'accumulazione del calore e il problema del riscaldamento elettrico*, in «L'elettrotecnica», II, 1915, pp. 157-160.
- *La cucina elettrica in Italia*, in «L'elettrotecnica», II, 1915, pp. 758-760.
- SES, a cura di, *Luci nell'isola. Mezzo secolo della SES, 4.XI.1911-4.XI.1961*, in «Notiziario SES», 1961.
- Silari, F., *La nazionalizzazione elettrica in Italia. Conflitti su interessi e progetti legislativi 1945-1962*, in «L'Italia contemporanea», n. 177, 1989, pp. 49-68.
- Sircana, G., Folchi, A. E., in *Dizionario biografico degli italiani*, vol. 48, Roma, 1997.
- Spadoni, M., *Il gruppo SNIA dal 1917 al 1951*, Giappichelli, Torino, 2003.
- Spagnolo, C., *La stabilizzazione incompiuta. Il piano Marshall in Italia (1947-1952)*, Carocci, Roma, 2001.
- Spini, V., *Il dibattito sulla programmazione all'inizio degli anni '60*, in *Trent'anni di politica socialista (1946-1976)*, Ed. Mondo Operaio, Roma, 1977.
- Sullo, F., *Il dibattito politico sulla programmazione economica in Italia dal 1945 al 1960*, in «Economia e storia», VII, 1960, pp. 382-443.
- Tajani, A., *Lo sviluppo delle applicazioni domestiche nell'Italia meridionale*, in «Rendiconti AEI», 1938.
- Tuccimei, E., *La Banca d'Italia durante il regime commissariale (1943-1945)*, Collana storica della Banca d'Italia Contributi, vol. IV, Laterza, Roma-Bari, 1993.
- Tivey, L., *Nationalisation in British Industry*, J. Cape, Londra, 1966.
- Toeplitz, L., *Il banchiere*, Milano Nuova, Milano, 1963.
- Tompkins, P., *Dalle carte segrete del Duce. Momenti e protagonisti dell'Italia fascista nei National Archives di Washington*, Marco Tropea, Milano, 2001.
- Toninelli, P. A., *Storia d'impresa*, Il Mulino, Bologna, 2012.
- Toniolo, G., *Industria e banca nella grande crisi 1929-1934*, Etas, Milano, 1978.
- *La Banca d'Italia e l'economia di guerra, 1914-1919*, Laterza, Roma-Bari, 1989.

- *L'economia dell'Italia fascista*, Laterza, Roma-Bari, 1980.
- *Storia economica dell'Italia liberale*, Il Mulino, Bologna, 1988.
- Ungaro, M., *L'industria elettrica italiana*, in Ministero per la Costituente. *Rapporto della commissione economica presentata all'assemblea costituente, II, Industria*, Istituto poligrafico dello Stato, Roma, 1947.
- Vasapollo, L., *Storia di un capitalismo piccolo piccolo. Lo stato italiano e i capitani d'impresa dal '45 a oggi*, Jaca Book, Milano, 2007.
- Vasta, M., *Innovazioni e sviluppo economico: l'uso dei brevetti nell'analisi del settore elettrotecnico italiano, nel periodo 1895-1914*, in «Rivista di storia economica», VII, n. 1, 1990, pp. 47-74.
- con Baccini, A., *Banks and Industry in Italy, 1911-1936: New Evidence Using the Interlocking Directorates Technique*, in «Financial History Review», n.4, 1997, pp. 139-159.
- *Mutamenti istituzionali e «regimi tecnologici»: le dinamiche della grande impresa italiana dei servizi del Novecento*, in «Imprese e storia», n. 33, 2006, pp. 85-110.
- Ventriglia, F., *La soluzione tecnica l'ha trovata Carlo*, Il Mattino, 21/6/1962.
- Verzi, G., *struttura e problemi dell'industria elettrica italiana nel 1962*, Giuffrè, Milano, 1962.
- Villari, L., *Il capitalismo italiano nel Novecento*, Laterza, Roma-Bari, 1975.
- Viscontini, F., *Alla ricerca dello sviluppo. La politica economica nel Ticino (1873-1953). Aspetti cantonali e regionali*, Dadò, Locarno, 2005.
- Vivaldi, G., *L'ex colonia FIAT "Edoardo Agnelli" a Marina di Massa*, Tesi di laurea in Storia dell'architettura e della città, Università degli Studi di Firenze, relatore prof. Gianluca Belli, a.a. 2006-2007.
- Warglien, M., *Nota sull'investimento industriale in macchinari e altre attrezzature meccaniche: Italia 1881-1913*, in «Rivista di storia economica», II, n. 1, 1985, pp. 125-146.
- Webster, R. A., *L'imperialismo industriale italiano 1908-1915. Studio sul prefascismo*, Einaudi, Torino, 1974.
- Welk, W., *Fascist Economy Policy*, Harvard University Press, Boston, 1938.
- Woller, H., *I conti con il fascismo. L'epurazione in Italia 1943-1948*, Il Mulino, Bologna, 1997.
- Zamagni, V., *Dalla periferia al centro. La seconda rinascita economica dell'Italia, 1861-1981*, Il Mulino, Bologna, 1990.

- Zanetti, G., *Aspetti finanziari e aziendali dell'industria elettrica alla vigilia della nazionalizzazione*, in *La nazionalizzazione dell'energia elettrica. L'esperienza italiana e di altri Paesi europei*. Atti del convegno internazionale di studi per il XXV anniversario dell'istituzione dell'ENEL, Laterza, Roma-Bari, 1989.
- Zani, L., *fascismo, autarchia, commercio estero. Felice Guarneri, un tecnocrate al servizio dello «Stato nuovo»*, Il Mulino, Bologna, 1988.
 - Guarnieri, F., in *Dizionario biografico degli italiani*, vol. 60, Roma, 2003.
- Zannini, G., *Galileo Ferraris. Una grande mente, un grande cuore. Quello che le biografie non dicono*, Piemme, Casale Monferrato, 1997.
- Zappa, G., *La nazionalizzazione delle imprese. Brevi note economiche*, Giuffr , Milano, 4154151946.
- Zerini, E., (pseudonimo di Rienzi, E.), *L'economia capitalistica e i vari aspetti delle egemonie economiche in Italia*, in «Critica economica», n.5, 1947, pp. 75-102; n.6, pp. 108-142; n.7, pp. 67-98.
- Zoppi, P., *Mezzogiorno e questione elettrica, 1952-62. La vicenda di Finelettrica e le ipotesi di riassetto del settore energetico fino alla nazionalizzazione dell'energia elettrica*, in «Rivista economica del Mezzogiorno», fasc. 2-3, 2016, pp. 529-563.
- Zorzini, M., *L'organizzazione dell'industria idroelettrica in Italia*, in «Economia», VII, n. 9-10, 1925, pp. 166-176.